

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'IMPACT DES PRATIQUES DE GESTION SUR LA QUALITÉ DE LA
RELATION ET SUR LA FIDÉLITÉ DES DONATEURS

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE ÈS SCIENCES DE LA GESTION

PAR

ROXANE TRUDEAU

AVRIL 2017

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

J'aimerais remercier chaleureusement ma directrice de recherche, Line Ricard, grâce à qui j'ai découvert ma passion pour le marketing de cause. Je lui suis profondément reconnaissante d'avoir cru en moi et de m'avoir encouragée tout au long de cette recherche. Je suis aussi reconnaissante envers mes évaluateurs qui m'ont permis d'améliorer mon travail de recherche et de faire avancer mes réflexions. De plus, je tiens à remercier ma famille, mes amis et mon conjoint Patrice pour leur soutien infini, leur compréhension et leur patience. Ils ont su me motiver et m'épauler dans les moments plus difficiles. Finalement, un énorme merci aux fondations qui ont si généreusement accepté de participer à cette recherche. Sans leur confiance et leurs ressources, ce mémoire n'aurait pas pu être réalisé. Je remercie donc :

- Le Club des petits déjeuners
- La Fondation des maladies mentales
- La Fondation de l'autisme
- La Fondation Marie-Vincent
- La Fondation Mira
- La Fondation du CHUS
- La Fondation canadienne du rein
- La Fondation NEURO
- Fibrose kystique Québec

Je suis très fière d'avoir réalisé ce mémoire, d'autant plus que les apprentissages que j'y ai faits m'ont permis d'acquérir de nombreuses connaissances et compétences qui me seront très utiles et me permettront de continuer à apprendre et à évoluer tout au long de ma carrière dans ce domaine qui me passionne tant.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES	viii
LISTE DES TABLEAUX	ix
RÉSUMÉ	xi
INTRODUCTION	12
CHAPITRE I	
REVUE DE LITTÉRATURE	18
1.1 Définitions des éléments liés à la relation	18
1.1.1 La qualité de la relation	19
1.1.2 La fidélité	26
1.2 Les pratiques de gestion de la relation	29
1.2.1. Remerciements	31
1.2.2. Communication	45
1.2.3 Sollicitation	61
1.3 Cadre conceptuel	68
CHAPITRE II	
MÉTHODOLOGIE	71
2.1 Type de recherche	71
2.2 Choix de la méthode de collecte de données	72
2.3 Échantillonnage	74
2.4 Questionnaires	77
2.4.1 Questionnaire des donateurs	77

2.4.2 Structure du questionnaire des donateurs	78
2.4.3 Questionnaire des organismes	79
2.5 Échelles de mesure	80
2.5.1 Influence des pratiques sur la qualité de la relation et la fidélité	80
2.5.2 Pratiques appréciées par les donateurs	90
2.6 Pré-test	90
CHAPITRE III	
RÉSULTATS	91
3.1 Profil des répondants	92
3.2 Fiabilité et validité des échelles de mesure	99
3.3 Différences entre les réponses des organismes et des répondants	103
3.4 Appréciation et impact des pratiques	106
3.4.1 Pratiques les plus appréciées	107
3.4.2 Impact des pratiques de gestion	111
3.4.2.1 Remerciements	112
3.4.2.2 Communication	120
3.4.2.3 Sollicitation	128
3.4.2.4 Tableaux synthèses	132
CHAPITRE IV	
DISCUSSION	136
4.1 Rappel de l'objectif	136
4.2 Principaux résultats	137
4.2.1 Remerciements	137
4.2.2 Communications	143

4.2.3 Sollicitations	149
4.2.4 Fréquence des interactions	153
4.2.5 Canaux d'interactions	155
4.2.6 Contenus des interactions	157
4.2.7 Mesure de la fidélité comportementale par le nombre d'organismes	158
4.3 Contributions de la recherche	159
4.3.1 Implications théoriques	159
4.3.2 Implications managériales	160
4.4 Limites	161
4.4.1 Canal de diffusion du questionnaire	161
4.4.2 Les types d'engagements	162
4.4.3 La mesure de la fidélité comportementale	163
4.4.4 Utilisation du téléphone	165
4.5 Recherches futures	165
CONCLUSION	168
ANNEXE A	
Recherche qualitative sur les préférences des Québécois	172
ANNEXE B	
Questionnaire pour les donateurs	177
ANNEXE C	
Questionnaire pour les gestionnaires de chaque organisation	190
ANNEXE D	
Influence des pratiques sur le montant des dons	193
BIBLIOGRAPHIE	197

LISTE DES FIGURES

Figure

1.1 : Messagerie sur Internet selon l'âge	35
1.2 : Cadre conceptuel	70
2.1 : Incidence de la langue	78
3.1 : Âge des répondants	94
3.2 : Revenu brut annuel	96
3.3 : Nombre d'organismes à qui les donateurs font des dons	98
3.4 : Montant des dons à tous les organismes	99

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	
1.1 : Contenu du message de remerciement	40
1.2 : Fréquence de communication préférée	46
1.3 : Préférence des contenus de communication	54
1.4 : Contenu des communications	56
1.5 : Canal de sollicitation le plus approprié	66
2.1 : Organisations participant à la recherche	75
3.1 : Sexe et montant des dons à l'organisme	93
3.2 : Langue et montant des dons	95
3.3 : Montant des dons en fonction du revenu brut individuel	85
3.4 : Analyse factorielle finale	101
3.5 : Différence dans les remerciements	104
3.6 : Différence dans les communications	105
3.7 : Différence dans les sollicitations	106
3.8 : Délais pour le remerciement	108
3.9 : Nombre de communications souhaité	109
3.10 : Préférence pour le contenu des communications	109
3.11 : Nombre de sollicitations souhaitées	110
3.12 : Principale motivation au don	111
3.13 : Remercier, combien de fois?	113
3.14 : Canal de remerciement	115
3.15 : Pertinence des histoires de réussite	117

3.16 : Pertinence de l'illustration de l'impact du don	118
3.17 : Pertinence de l'explication de l'utilisation du don	119
3.18 : Communiquer, combien de fois?	121
3.19 : Résultats du canal de communication	123
3.20 : Résultats des projets à venir dans les communications	124
3.21 : Résultats des histoires de succès dans les communications	125
3.22 : Résultats des réalisations dans les communications	127
3.23 : Résultats de l'invitation à une activité dans les communications	128
3.24 : Résultats du nombre de sollicitations	129
3.25 : Résultats des canaux de sollicitation	131
3.26 : Synthèse des résultats pour les remerciements	133
3.27 : Synthèse des résultats pour les communications	134
3.28 : Synthèse des résultats pour les sollicitations	135
4.1 : Discussion sur le nombre de remerciements	138
4.2 : Discussion sur les canaux de remerciement	140
4.3 : Discussion sur le contenu des remerciements	142
4.4 : Discussion sur la fréquence des communications	144
4.5 : Discussion sur les canaux des communications	146
4.6 : Discussion des contenus des communications	148
4.7 : Discussion sur la fréquence des sollicitations	150
4.8 : Discussion sur les canaux de sollicitation	152

RÉSUMÉ

Le but premier de cette recherche est de déterminer l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation et sur la fidélité des donateurs. Pour y arriver, trois questions de recherche sont posées, soit « Quelles pratiques sont les plus appréciées par les donateurs ? », « Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation ? » et « Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la fidélité des donateurs ? »

Afin de répondre à ces trois questions, un lien menant vers un questionnaire Web a été transmis par courriel aux donateurs faisant partie de la base de données des neuf organismes participant à la recherche. Au total, 1 269 personnes y ont répondu en totalité.

Les résultats de cette recherche démontrent que le fait de remercier, solliciter et communiquer avec les donateurs plus d'une fois par année améliore leur qualité de la relation et leur fidélité. Le fait de remercier les donateurs en personne ou par courrier postal, en évitant si possible le courriel, a aussi un impact favorable sur la qualité de la relation et sur la fidélité. Concernant les communications et les sollicitations, les réseaux sociaux, les courriers postaux et les communications en personnes permettent d'atteindre une qualité de la relation et une fidélité supérieure, tandis que ces éléments sont moindres lors de l'utilisation des courriels. Finalement, les organismes qui font part aux donateurs des histoires de succès, de l'illustration de l'impact du don et de son utilisation lors des remerciements, de même que des projets à venir, des histoires de succès et des réalisations lors des communications, en retirent une qualité de la relation et une fidélité des donateurs supérieure.

MOTS-CLÉS : Philanthropie, dons, non lucratif, fondation, organisme, sollicitation, financement, OSBL, donateur.

INTRODUCTION

Les fondations et les organismes à but non lucratif jouent un rôle important dans la société québécoise puisqu'ils assurent une partie des services sociaux dans la communauté (McGrath, 1997; Waters, 2008). Afin de financer leurs activités et projets, certains peuvent compter sur les subventions gouvernementales, subventions, qui selon plusieurs, sont de plus en plus faibles et difficiles à recevoir, entre autres, à cause des mesures d'austérité au Québec (RIOCM, 2016; Je soutiens le communautaire, 2015). Ces organismes peuvent aussi se financer grâce à d'autres fondations, grâce aux dons corporatifs, qu'ils soient de type monétaire ou sous forme de biens ou de services, et grâce aux dons des particuliers. Ce mémoire se concentrera sur ce dernier mode de financement.

La situation de ces organismes au Canada, et tout particulièrement au Québec, n'est pas optimale en ce moment. Selon le Word Giving Index (2015), le Canada se classe en quatrième place en ce qui concerne l'indice de générosité au cours des cinq dernières années (CAF Online, 2015). Au Canada, le nombre total de donateurs est passé de 23 736 à 24 051 entre 2010 et 2013. Par contre, le pourcentage de donateurs par rapport à la population totale a diminué, passant de 84 % à 82 % (Statistique Canada, 2015). Les

Canadiens sont réputés pour ne pas être des donateurs fidèles. Qui plus est, les statistiques prouvent que les donateurs infidèles contribuent moins au financement des organisations que les donateurs fidèles (O'Reilly, Ayer, Pegoraro, Leonard et Rundle-Thiele, 2012). Par contre, entre 2010 et 2013 le montant annuel de don par donateur au Canada est passé de 470 \$ à 531 \$ (Statistique Canada, 2015).

Les Québécois sont les habitants du Canada les moins généreux au Canada, et ce, pour une quinzième année consécutive (Gabler, N., Palacios, M. et Lammam, C., 2013 ; Épisode, 2014). Le don médian des Québécois est beaucoup plus bas que le don médian au Canada, soit de 130 \$ contre 280 \$ en 2013 (La Presse, 2015). Selon Épisode (2014), 61 % des répondants québécois ont fait ou prévoyaient faire un don en 2013. Par contre, 65 % des répondants québécois à un sondage croient que les impôts versés devraient suffire à couvrir les besoins sociaux (Institut Mallet, 2015).

De plus, il y a actuellement plus de donateurs qui quittent les bases de données des organismes que de donateurs qui s'y ajoutent (Holloway, 2013). Ainsi, le nombre de donateurs inscrits dans les bases de données des organisations diminue, ce qui constitue un problème majeur au sein des organisations. En effet, selon Tactic Direct (2015), cette diminution est l'enjeu numéro un dans l'industrie, et c'est la raison pour laquelle la fidélisation, qui permet aux organisations de conserver leurs donateurs, est si importante pour celles-ci.

De plus, l'environnement du financement dans le secteur non lucratif est en constante évolution, au même titre que les attentes des donateurs par rapport aux organisations auxquelles ils donnent (Shabbir et Palihawadana, 2007). Les donateurs sont de plus en plus sollicités et il est donc très important pour les organisations, si elles souhaitent assurer leur survie et leur croissance, d'investir temps, argent et énergie pour améliorer la qualité de la relation avec leurs donateurs et augmenter leur fidélité (Sargeant et Woodliffe, 2007).

Une relation de qualité favorise les commentaires qui permettent aux organisations de s'améliorer, conduit à du bouche-à-oreille positif de la part de ses donateurs et permet aussi de faire des économies. En effet, est plus onéreux de chercher à attirer de nouveaux donateurs que de travailler à garder ceux qui sont déjà dans une relation avec l'organisation (Weir et Hibbert 2000; Grow, 2011).

La fidélité permet, pour sa part, d'augmenter la valeur et la quantité des dons reçus, ce qui fait augmenter les revenus d'une organisation et entraîne une augmentation de la valeur globale de l'organisation (O'Reilly, Ayer, Pegoraro, Leonard, et Rundle-Thiele, 2012). La fidélité peut devenir un avantage compétitif pour les organisations qui savent comment la développer et la faire croître (Stanica et Turkes, 2013). Elle est importante puisque les donateurs fidèles contribuent beaucoup plus au financement des organisations que les donateurs qui ne sont pas fidèles (O'Reilly, Ayer, Pegoraro, Leonard et Rundle-Thiele, 2012).

Néanmoins, les organisations ont de plus en plus de difficultés à s'assurer de la fidélité de leurs donateurs, ce qui peut résulter d'une mauvaise qualité de la relation (O'Reilly, Ayer, Pegoraro, Leonard et Rundle-Thiele, 2012). Plusieurs raisons peuvent expliquer cette situation, comme par exemple, le manque de ressources des organisations, le manque de connaissances des gestionnaires par rapport aux pratiques de fidélisation ou encore leur manque de connaissances par rapport à l'importance et à l'impact que peuvent avoir ces pratiques sur leur organisation.

Les donateurs, de leur côté, sont de plus en plus sollicités par les organisations qui sont de plus en plus nombreuses. Celles-ci tentent souvent d'innover dans leurs différentes stratégies afin de se démarquer de leurs concurrents (O'Reilly, Ayer, Pegoraro, Leonard et Rundle-Thiele, 2012).

Pour arriver à fidéliser les donateurs, de nombreuses pratiques sont proposées dans la littérature. Parmi celles-ci, il y a la présence d'une communication continue avec le donateur (Olsen, Keevers, Paul, et Covington, 2001), le fait de communiquer les projets de l'organisation (Mcgrath, 1997), de faire preuve de reconnaissance (Waters, 2008), d'impliquer le donateur dans les activités de l'organisation (Naskrent et Siebelt, 2011), de considérer le processus de dons comme un cycle relationnel (Birkner, 2012) et d'utiliser le téléphone pour communiquer (Holloway, 2013).

L'objectif de ce mémoire est de déterminer quelles sont les pratiques qui ont une influence sur la qualité de la relation et sur la

fidélité des donateurs dans un contexte québécois. Il existe en effet plusieurs contradictions dans la littérature quant aux pratiques à privilégier, ce qui rend plus ardu l'établissement de stratégies de fidélisation pour les gestionnaires d'organismes à but non lucratif. Alors que la majorité des auteurs s'entendent sur l'importance de remercier un donateur après un don (Waters, 2008; Kelly, 2000), certains affirment, par exemple, qu'il est préférable de lui parler directement par téléphone (McGrath, 1997 ; Birkner, 2012), d'autres par courriel (Keedy et Marchese, 2014), et d'autres encore par courrier postal (Bennett et Barkensjo, 2005).

Ainsi, afin de s'assurer de la fidélité de leurs donateurs, de même que d'une qualité de la relation optimale, les organismes à but non lucratif et fondations ont intérêt à remercier leurs donateurs plusieurs fois pour un don monétaire (Dalluge, 1996; Korl, 1999). Cela s'applique même si ceux-ci affirment qu'ils préfèrent recevoir qu'un seul remerciement (Dalluge, 1996; Korl, 1999).

Cette recherche vise donc à développer davantage la théorie concernant la fidélisation des donateurs au Québec, en plus de valider, d'adapter et de regrouper les pratiques à favoriser par les gestionnaires d'organisations afin d'atteindre une qualité de relation et une fidélité supérieure pour leurs donateurs. La recherche répond ainsi aux questions suivantes :

- Quelles pratiques sont les plus appréciées par les donateurs ?
- Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation ?

- Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la fidélité des donateurs?

Le premier chapitre présente la revue de la littérature et approfondit le concept de qualité de la relation, de satisfaction, de confiance, d'engagement et de fidélité. De plus, les différentes pratiques permettant d'élaborer les hypothèses de cette recherche sont discutées. Par la suite, le cadre conceptuel est développé, suivi de la méthodologie utilisée. Finalement, les différents résultats de cette recherche sont présentés dans le troisième chapitre, suivis d'une discussion et des contributions, limites et recherches futures dans le quatrième chapitre.

CHAPITRE I

REVUE DE LITTÉRATURE

Ce chapitre présente les composantes de cette recherche, telles que la qualité de la relation, ses composantes, la fidélité et les différentes pratiques relevées dans la littérature. Finalement, une synthèse des recherches clôture ce chapitre grâce à un résumé des connaissances relatives à la qualité de la relation, à la fidélité des donateurs et aux pratiques qui existent à ce jour.

1.1 Définitions des éléments liés à la relation

Cette section présente la qualité de la relation, de même que ses composantes, soit la satisfaction, l'engagement et la confiance. En plus de préciser les diverses définitions énoncées au fil des ans et des recherches, elle permet de mieux comprendre l'influence que chacune de ces composantes a sur les comportements et les perceptions des consommateurs et leurs liens. Par la suite, les définitions de la fidélité seront discutées, de même que les types de

fidélité et les liens unissant la fidélité avec les composantes examinées précédemment.

1.1.1 La qualité de la relation

La qualité de la relation est un élément important pour les organisations. En effet, elle détermine si le donateur va, après un don, souhaiter demeurer en contact avec l'organisation et continuer à la soutenir ou faire un don à une organisation différente la prochaine fois (Schulman et Sargeant, 2013; Sargeant, 2001).

La qualité de la relation peut être définie comme étant le degré auquel la relation permet de satisfaire le consommateur à l'intérieur d'une relation donnée (Shabbir et Palihawadana, 2007). Il s'agit d'une approche centrée non pas sur le financement de l'organisation, mais bien sur le développement d'une relation unique entre l'organisation et le donateur (Burnett, 1993).

Plusieurs auteurs tels que Shabbir et Palihawadana (2007) et Schulman et Sargeant (2013) évoquent aussi le concept de perception de la qualité de la relation. Selon Schulman et Sargeant (2013), trois éléments qui ont un impact sur la qualité de la relation soit la perception du donateur par rapport au marketing, au financement et au service qui est livré. Celle-ci aura un impact important sur le choix d'un donateur de faire un don ou non à une certaine organisation ainsi que sur la fidélité du donateur (Shabbir et Palihawadana, 2007 ; Schulman et Sargeant, 2013). Cette

perception se développe et évolue au fil du temps et des interactions avec l'organisation (Shabbir et Palihawadana, 2007).

Les auteurs ne s'entendent pas sur la «composition» de la qualité de la relation (Shabbir et Palihawadana, 2007 ; Schulman et Sargeant, 2013). Plusieurs composantes sont proposées, telles que la fidélité (Sargeant et Woodliffe, 2007), la satisfaction (Shabbir, et Palihawadana, 2007), l'engagement (Sargeant et Woodliffe, 2007), la confiance (Waters, 2008), la reconnaissance (Naskaren, Siebelt, 2011), l'implication (Sargeant et Lee, 2004), la valeur de la cause (Mcgrath, 1997) et les bénéfices de la relation (Kiwimaki, 2010). Néanmoins, un bon nombre d'auteurs s'accordent pour dire que la qualité de la relation est composée de trois éléments principaux, soit la satisfaction, l'engagement et la confiance (ex. : Brun, Rabaobelina et Ricard, 2014; Garbarino et Johnson, 1999; Wagner et Rydstrom, 2001; Ruben et Paparoidamis, 2007). Les sections suivantes présentent chacune de ces composantes, soit la satisfaction, la confiance et l'engagement.

1.1.1.1 La satisfaction

La satisfaction est nécessaire afin de s'assurer de la fidélité d'un donateur (Naskrent et Siebelt, 2011; McGrath, 1997) et de la durée de la relation (Waters, 2009).

Selon Oliver (1997), la satisfaction est le processus selon lequel un consommateur effectue une comparaison entre ses attentes et la

performance perçue d'un bien ou d'un service dont il a fait l'expérience. Pour Andreassen et Lindested (1998), il s'agirait plutôt de l'accumulation des expériences d'achat et de consommation d'un consommateur. La satisfaction se définit aussi comme le degré auquel une partie (personne ou groupe) possède des sentiments positifs envers une autre partie (personne ou groupe) grâce aux attentes positives qui sont renforcées dans la relation (Hon et Grunig, 1999).

Cette troisième définition est utilisée dans le cadre de la présente recherche, car elle est axée sur les sentiments positifs que possède un donateur envers l'organisation à laquelle il fait des dons. Les donateurs ont souvent des attentes face aux organisations et celles-ci se doivent d'être rencontrées afin que la relation continue. Dans le cas contraire, et puisque le choix d'organismes au Québec est très large, le donateur pourra chercher une autre organisation qui sera en mesure de mieux satisfaire ses attentes.

Selon plusieurs auteurs, la satisfaction est un antécédent à la fidélité (Oliver, 1999, Galan-Ladero et al., 2013, Shabbir et Palihawadana, 2007). Certains vont même jusqu'à affirmer qu'il s'agit du fondement de la fidélité (Galan-Ladero et al., 2013). De plus, la satisfaction est influencée par la crédibilité et l'engagement (Galan-Ladero et al., 2013). Finalement, la satisfaction a un impact sur la qualité de la relation et sur la confiance (Naskrent et Siebelt, 2011) puisque la satisfaction est l'une des composantes de la qualité de la relation (Shabbir et Palihawadana, 2007). Il est donc important d'identifier les pratiques qui ont un impact positif sur

celle-ci, afin que les actions entreprises par les organisations permettent de la renforcer.

1.1.1.2 L'engagement

L'engagement se définit comme étant un désir durable pour un donateur de maintenir une relation de valeur avec une organisation (Sargeant et Lee, 2004). Il implique que le donateur souhaite poursuivre la relation, communiquer et coopérer avec l'organisation, en plus de se sentir près de celle-ci et de lui accorder de la valeur. Il s'agit du niveau supérieur dans la construction d'une relation et représente le stade que plusieurs organisations aimeraient atteindre (Bennett et Barkensjo, 2005). Pour Hon et Grunig (1999), l'engagement est la mesure dans laquelle chaque partie (consommateur et entreprise ou donateur et organisation, dans le cas présent) croit et estime que la relation vaut la peine d'investir de l'énergie afin de la maintenir et la promouvoir.

Selon plusieurs auteurs, dont Lemaster (2004) et McConnell (2006), l'engagement possède trois dimensions, soit l'engagement affectif (il s'agit d'un choix, d'une connexion émotionnelle, d'une identification avec l'organisation), l'engagement de continuité (engagement lié au coût de renonciation ou de changement) et l'engagement normatif (engagement lié à un sentiment d'obligation ou de devoir). Ces trois dimensions sont présentes dans les travaux portant sur l'engagement envers une organisation lucrative.

Pour Hon et Grunig (1999), dont les travaux portent autant sur l'industrie non lucrative que lucrative, l'engagement est plutôt composé de deux dimensions. Il s'agit de l'engagement de continuité, qui est lié à une certaine ligne d'action, ou la croyance d'une des parties selon laquelle la relation vaut la peine d'être maintenue, et de l'engagement affectif, qui prend davantage un angle émotionnel, soit l'énergie émotionnelle qui est développée dans le maintien de la relation.

Les trois dimensions de Lemaster (2004) sont retenues pour cette recherche. Par contre, la notion d'engagement de continuité d'Hon et Grunig (1999) sera priorisée à celle de Lemaster (2004). Dans un contexte de dons, l'engagement de continuité se rapproche davantage d'une croyance que la relation vaut la peine d'être maintenue (Hon et Grunig, 1999) que d'un engagement lié aux coûts de renonciation. En effet, il n'existe pas ou très rarement de coût de renonciation comme c'est le cas pour le secteur des biens et services.

La revue de la littérature permet de repérer sept éléments qui favorisent l'engagement. En effet, l'engagement d'un donateur envers l'organisation peut être renforcé par 1) un message pertinent de la part de l'organisation, message perçu comme étant utile et qui aide à répondre à la demande d'un donateur (Bennett et Barkensjo, 2005). L'engagement peut aussi être influencé par 2) les valeurs et la mission de l'organisation (Bennett et Barkensjo, 2005). 3) L'importance que le donateur accorde à la manière dont l'organisation gère les dons, 4) la manière dont elle

valorise les dons et 5) la manière dont elle encourage le donateur à communiquer avec celle-ci ont aussi un impact sur l'engagement (Sargeant, 2008).

Finalement, 6) la reconnaissance et 7) les histoires de succès qui permettent au donateur de s'impliquer dans la réussite de l'organisation jouent un rôle important dans l'engagement (Naskrent et Siebelt, 2011). Ces éléments sont repris dans cette recherche au moment de formuler les hypothèses relatives aux pratiques des organismes.

1.1.1.3 La confiance

Selon Anderson et Weitz (1992), la confiance est le fait qu'une personne croit qu'une entité est en mesure de poser les actions qui pourront satisfaire ses besoins. Les besoins d'un donateur peuvent être de recevoir un service, mais aussi de voir un organisme venir en aide à la communauté. Cette définition peut sembler incomplète et c'est pourquoi « La croyance que la parole ou les promesses d'un partenaire sont fiables et que ce dernier remplira ses obligations dans la relation d'échange » (Schurr et Ozanne, 1985, p. 940) est préférable. Cette définition prend en compte autant les paroles que les actions afin d'établir un niveau de confiance.

Hon et Grunig (1999) définissent la confiance à partir de trois dimensions, soit l'intégrité, la fiabilité et les compétences de chacune des parties. Selon ces auteurs, la confiance se définit

comme le niveau de confiance et la volonté d'une partie (personne ou d'un groupe) à s'ouvrir à une deuxième partie (personne ou groupe). D'autres auteurs utilisent aussi une approche tridimensionnelle, mais remplacent la fiabilité par la bienveillance (Gurviesz et Korchia, 2002; Pavlou et Gefen, 2004). Bennet et Barkensho (2005) pour leur part, parlent de confiance générale et de confiance en la bienveillance des partenaires.

Dans le domaine des organismes à but non lucratif, la confiance est la croyance qu'une organisation utilise de manière efficiente les fonds dont elle dispose et a un impact positif sur la cause pour laquelle les dons sont destinés (MacMillan et al, 2005). Selon MacMillan (2005), les concepts de valeurs partagées et de communication entrent aussi en ligne de compte. D'après Sargeant et Lee (2004), la confiance provient de l'éthique et du jugement perçu d'une organisation, de la perception qu'elle a les compétences, les habiletés et les connaissances nécessaires pour pouvoir rendre les services qui font partie de sa mission.

La confiance est un élément important de la relation, car les donateurs qui ont davantage confiance en une organisation auront tendance à donner une proportion plus importante de leur budget philanthropique à cette organisation et à la soutenir durant une plus longue période (Schulman et Sargeant, 2013). La confiance permet de réduire le risque et la vulnérabilité (Shabbir et Palihawadana, 2007). Elle est liée à la crédibilité perçue par les donateurs et à la légitimité d'une organisation (Sargeant et Lee, 2004).

Le développement de la confiance envers une organisation est de plus en plus important puisque les attentes relatives à la transparence et à la responsabilité sont actuellement en croissance (Water, 2009). Selon l'institut Mallet (2015), 36 % des répondants à une étude affirment être hésitants à donner lorsqu'ils ressentent un manque de confiance envers une organisation.

En conclusion, la confiance a un impact sur la qualité de la relation puisqu'il s'agit d'une de ses composantes (Shabbir et Palihawadana, 2007) et donc, a un impact sur la fidélité des donateurs (O'Reilly, Ayer, Pegoraro, Leonard, et Rundle-Thiele, 2012). Elle a aussi une influence sur l'engagement (Sargeant, Woodliffe, 2007) tandis qu'elle est fortement influencée par la satisfaction du donateur (Naskrent et Siebelt, 2011).

1.1.2 La fidélité

La fidélité, telle que présentée dans l'introduction, est le deuxième élément qui permet à une organisation d'assurer sa croissance et même sa survie (Sargeant et Woodliffe, 2007).

Il y a différentes manières de définir la fidélité. Selon l'approche behavioriste, la fidélité est liée au comportement d'achat des consommateurs (Holland et Barker, 2001). Un consommateur est donc fidèle s'il achète ou consomme plusieurs fois le même produit ou service. Il s'agit de la fidélité comportementale. Selon cette approche, la fidélité sera unique ou multiple selon que le donateur

donne d'une manière récurrente à une seule ou à plusieurs organisations (O'Reilly, Ayer, Pegoraro, Leonard, et Rundle-Thiele, 2012). En 2013, les Québécois envisageaient de faire des dons à 2,7 organismes de bienfaisance différents en moyenne (Épisode, 2014). Selon Épisode (2014), 33 % des Québécois disent être fidèles aux mêmes organismes au fil des ans, mais donnent à l'occasion à d'autres organismes. Dans cette même étude, 22 % des répondants ont affirmé être fidèles aux mêmes organismes chaque année et 26 % disent faire des dons, mais n'appuyer aucune cause en particulier.

La définition comportementale de la fidélité est loin d'être complète. Day (1969) souligne qu'il existe une fidélité qui précède la fidélité comportementale et ses signaux observables. Il parle alors de la fidélité attitudinale qui serait la «vraie» fidélité, selon lui, puisqu'elle est présente avant que le consommateur ne commette une action. Les intentions de réachat et la propension au bouche-à-oreille positif sont associées à ce type de fidélité puisque le geste n'a pas encore été posé, mais que la fidélité est tout de même présente (Lichtlé 2008 et Frisou, 2005).

Jacoby et Kyner (1973) ont proposé une définition de la fidélité qui permet de regrouper la dimension comportementale (réachat d'une même marque) de même que la dimension attitudinale (attitude favorable à la marque ¹) : «Réponse comportementale non aléatoire, exprimée à travers le temps par une unité de décision,

¹ De manière cognitive, affective et conative

portant sur une ou plusieurs marques prises dans un ensemble, en fonction d'un processus psychologique de décision.» Dans cette définition ou approche composite, le consommateur adopte un comportement d'achat qui est répété et est la conséquence d'un sentiment positif. Cette définition, plus complète, permet de prendre en compte autant le comportement que l'attitude.

Une autre approche, celle d'Oliver (1997), suggère que la fidélité est « un engagement profond (exprimé par le consommateur) d'acheter à nouveau le produit ou service qu'il préfère, de manière cohérente dans le futur, en dépit des influences situationnelles et des effets marketing qui peuvent induire un changement de marque. » Cette définition s'avère intéressante dans le contexte de cette recherche puisqu'elle prend en compte les influences marketing. Celles-ci sont très présentes de nos jours puisque la concurrence entre les organismes pour obtenir des dons est très forte. En 2012, 61 % des répondants à un sondage américain ont indiqué ne pas faire de dons parce qu'ils se sentaient sur sollicités (Grey Matter Research, 2012).

Par conséquent, la définition retenue pour cette recherche est celle d'Oliver (1997), selon laquelle le consommateur (donateur) est engagé à continuer de consommer (donner) dans le futur, malgré les tentatives d'autres entreprises (organisations) qui tenteront de le faire changer d'avis.

En plus d'assurer des dons plus élevés, la fidélité réduit l'abandon des organismes par les donateurs, augmente les taux de réponse,

la valeur moyenne des donateurs et la participation aux activités de financement (O'Reilly, Ayer, Pegoraro, Leonard, et Rundle-Thiele, 2012).

1.2 Les pratiques de gestion de la relation

Certaines recherches (ex.: Sargeant, 2011 et Waters, 2009) prouvent que les pratiques utilisées par les gestionnaires d'organismes à but non lucratif et de fondations ont un impact sur la qualité de la relation et la fidélité des donateurs. Pourtant et comme mentionné précédemment, tous les auteurs ne s'accordent pas sur les meilleures pratiques à adopter. De plus, celles-ci peuvent varier selon la région géographique dans laquelle elles sont appliquées et selon le contexte de chaque organisation (secteur d'activité, type de donateurs, etc.) (Wright, 2001).

Par exemple, les donateurs aux États-Unis font davantage de dons planifiés et de manière publique, pour recevoir l'approbation de leur entourage et comme véhicule identitaire. À l'opposé, les donateurs du Royaume-Uni sont beaucoup plus axés sur les dons qui sont faits de manière anonyme, majoritairement en donnant la monnaie qu'ils ont sur eux et parce qu'ils considèrent que c'est leur devoir de citoyen (Wright, 2001).

Également, Godbout (Institut Mallet, 2014) affirme que les Québécois, en matière de philanthropie, se situent entre les Français et les Américains. En effet, selon le sociologue et

chercheur, ces deux pays sont en totale opposition l'un avec l'autre, «Comme la France, le Québec favorise la redistribution par l'État, mais sans avoir sa réticence à l'égard de la communauté. Comme les États-Unis, le Québec s'est engagé dans le développement communautaire, mais sans partager sa crainte de l'État. » De plus, il existe des différences au niveau des habitudes de don entre les donateurs du Québec et ceux du reste du Canada. Cela s'expliquerait par la présence moins forte de la religion au Québec, impactant la sollicitation et la compassion, et la différence marquée entre la vision du développement social et de la bienfaisance (Institut Mallet, 2014).

Certaines des pratiques présentées dans cette section ont déjà été abordées lors d'entrevues exploratoires qualitatives, menées auprès de cinq Québécois, dont les âges varient de 25 à 65 ans avec des revenus variés. Les résultats de ces entrevues seront décrits dans les sections propres à chacune des pratiques. La méthodologie et les résultats de ces entrevues individuelles se retrouvent dans l'annexe A.

Ces pratiques peuvent se classer dans trois grandes catégories, soit les pratiques de remerciements, de communication et de sollicitation. La prochaine section présentera ces trois catégories en détail.

1.2.1. Remerciements

Remercier le donateur après un don est une des pratiques les plus fréquemment mentionnées dans les écrits managériaux et scientifiques (Waters, 2008; Kelly, 2000). Les donateurs doivent se sentir appréciés, car cela les engage dans une relation à long terme avec l'organisation (McGrath, 1997). Cela permet aussi de les fidéliser (Birkner, 2012) et de susciter chez ces derniers de la satisfaction, de l'engagement et de la confiance (Naskrent et Siebelt, 2011). Selon Lock (2005) et Olsen, Keevers, Paul et Covington, (2001), la première étape pour construire une bonne relation avec le donateur est le remerciement, d'autant plus que les donateurs s'attendent à être remerciés (Birkner, 2012). Un remerciement permettra aussi au donateur d'être rassuré, car il démontre que celui-ci a fait le bon choix en faisant un don (Naskrent et Siebelt, 2011). Selon McGrath (1997), la satisfaction d'un donateur est influencée par le fait que ce dernier ait été remercié ou pas.

En plus de s'attendre à être remerciés, certains donateurs cherchent consciemment ou inconsciemment de la reconnaissance (Naskrent et Siebelt, 2011). En effet, il y a une dimension égoïste lors d'un don et bien que certaines personnes fassent des dons parce qu'elles sont concernées par une cause, d'autres donnent pour augmenter leur estime personnelle, pour recevoir de la reconnaissance ou à cause de l'influence de la pression des pairs (Weir et Hibbert, 2000). Remercier les donateurs est donc une pratique importante qui mérite d'être approfondie.

1.2.1.1 Remercier, combien de fois ?

Mais combien de fois doit-on remercier le donateur ? Certains auteurs affirment qu'il est important de remercier un donateur plusieurs fois (Dalluge, 1996 ; Korol, 1999) ou encore que les remerciements doivent se faire sous forme cyclique et non simplement en réponse à un don (Birkner, 2012). Selon Olsen, Keevers, Paul et Covington (2001), il faut continuer à remercier un donateur longtemps après que le don ait été fait.

Pourtant, lors des entrevues individuelles réalisées dans le cadre de cette recherche (Annexe A), deux répondants sur cinq ont affirmé ne pas vouloir être remerciés pour un don. Ils affirment même qu'ils ne donnent pas pour recevoir de remerciements et qu'ils n'ont pas de temps à accorder à ce type de communication. Considérant la littérature et ces résultats exploratoires, les hypothèses suivantes sont posées :

H1a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois que pour ceux qui ne l'ont pas été ou qui l'ont été une seule fois.

H1a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois que pour ceux qui ne l'ont pas été ou qui l'ont été une seule fois.

H1a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois que pour ceux qui ne l'ont pas été ou qui l'ont été une seule fois.

H1a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois que pour ceux qui ne l'ont pas été ou qui l'ont été une seule fois.

H1b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois que pour ceux qui ne l'ont pas été ou qui l'ont été une seule fois.

H1b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois que pour ceux qui ne l'ont pas été ou qui l'ont été une seule fois.

H1b1 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois que pour ceux qui ne l'ont pas été ou qui l'ont été une seule fois.

1.2.1.2 Canal de remerciement

Les auteurs ne sont pas tous d'accord sur le meilleur canal de communication pour remercier un donateur.

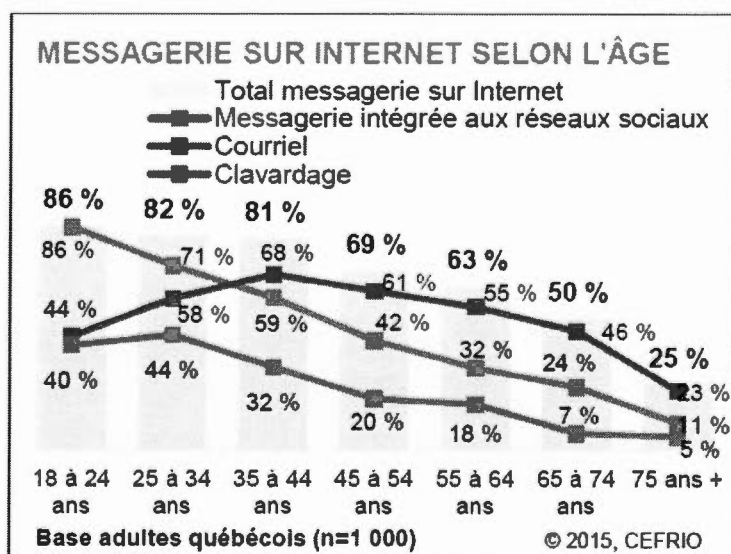
Plusieurs auteurs scientifiques et managériaux vont suggérer de remercier les donateurs par voie téléphonique (McGrath, 1997; Birkner, 2012; Grow, 2011; Boland, 2013; Korol, 1999). En effet,

selon ces derniers, le téléphone permet d'augmenter la satisfaction du donateur grâce à un impact émotionnel supérieur (McGrath, 1997; Holloway, 2013). Les communications impersonnelles sont de plus en plus fréquentes, ce qui pourrait expliquer que les donateurs sont plus réceptifs s'ils reçoivent un appel d'une personne qui souhaite les remercier et prendre le temps de leur parler et de leur demander leur opinion (Korol, 1999). De plus, Beth (2010) a prouvé que les appels téléphoniques ayant pour but de remercier un donateur sans le solliciter sont très rentables. En effet, le montant des dons, de même que le nombre de donateurs ont connu une forte augmentation en réponse à l'application de cette stratégie. En effet, il est commun que des donateurs mettent fin à une relation avec une organisation parce qu'ils ne se sont pas sentis écoutés par l'organisation à laquelle ils donnaient (Lock, 2005).

D'autres auteurs suggèrent d'utiliser les courriels puisqu'ils sont peu coûteux et permettent un remerciement très rapide (Keedy et Marchese, 2014; Olsen et al, 2001). Ces derniers affirment même que les canaux électroniques sont le futur de la philanthropie. En effet, les courriels permettent aussi une rétroaction rapide, puisqu'il est possible de programmer des courriels pour qu'ils soient envoyés en fonction des actions d'un donateur (don, inscription à l'infolettre, demande d'informations, etc.). Il est aussi possible de suivre les actions des donateurs grâce aux clics qu'ils font dans un courriel, ce qui ouvre la porte à de nombreuses analyses permettant d'adapter et d'améliorer les courriels.

L'utilisation du courriel devrait progresser au fil des années, puisque les donateurs plus jeunes le préfèrent et qu'ils seront de plus en plus nombreux (Boland, 2013). Pourtant, selon le CEFRIO (2015), seulement 44 % des 18-24 ans utilisent les courriels, contre 58 % des 25-24 ans et 68 % des 35-44 ans (Voir Figure 1.1). Passé cet âge, le taux d'utilisation diminue, mais demeure tout de même supérieur à l'utilisation des 18-24 ans, jusqu'à 75 ans et plus.

Figure 1.1 : Messagerie sur Internet selon l'âge²



Suite à un don, Bennett et Barkensjo (2005) suggèrent plutôt le courrier postal pour communiquer la reconnaissance d'une organisation. Holloway (2013) et McGrath (1997) soutiennent que

² <http://www.cefrio.qc.ca/netendances/les-modes-de-communication-au-quebec-le-mobile-et-le-web-nez-a-nez/le-web-comme-outil-pour-communiquer-avec-ses-proches/>

le courrier postal est ce à quoi s'attendent les donateurs, mais qu'il s'agit désormais d'un moyen de communication insatisfaisant pour ceux-ci, car trop banal.

Selon Lock (2005), les remerciements ne doivent pas faire partie d'une demande de don et doivent être faits avant de solliciter à nouveau le donateur. Lors des entrevues individuelles de la présente recherche (Annexe A), une répondante a mentionné ne pas vouloir que l'organisation gaspille des ressources pour lui envoyer une lettre de remerciement après un don. Elle affirme préférer que le remerciement soit inclus directement dans la prochaine lettre de sollicitation. Trois répondants sur cinq ont précisé que le téléphone était le meilleur canal pour les remercier, l'un d'eux parlant même d'un effet « wow ». Finalement, deux des répondants affirment qu'un simple courriel de remerciement est suffisant. Au vu de ces informations, et puisque le téléphone permet d'augmenter la satisfaction du donateur et la réceptivité des donateurs, les hypothèses suivantes sont posées :

H2a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H2a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H2a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H2a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs qui ont été remerciés par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H2b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H2b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H2b1 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs qui ont été remerciés par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

1.2.1.3 Contenu du message de remerciement

Lorsqu'il est question de remerciement, les auteurs s'accordent pour dire qu'il faut plus qu'un simple « Merci ». En effet, le but est de mettre en valeur le don et de faire comprendre au donateur que sans lui, de telles répercussions n'auraient pas été possibles (Dalluge, 1996; Naskrent et Siebelt, 2011). Selon Jennie

Thompson, conférencière à la Resource Alliance's International Fundraising Congress (Lock, 2005), les donateurs ne souhaitent pas recevoir des graphiques et des informations financières. Ce qu'ils souhaitent, c'est de savoir comment l'organisation a réussi à réaliser ses engagements.

Pour ce faire, plusieurs informations peuvent être ajoutées lors du remerciement, par exemple, des renseignements par rapport à l'utilisation du don et aux personnes, projets ou causes auxquels il a bénéficié (McGrath, 1997; Sargeant, 2001). Il faut rassurer le donateur en l'assurant que le don sera utilisé uniquement pour la raison pour laquelle il a été fait (Lock, 2005). Informer le donateur de l'utilisation du don permettra à celui-ci de « vivre une expérience » supérieure et d'ainsi augmenter son engagement envers l'organisation (McGrath, 1997; Holloway, 2013). L'utilisation du don peut être communiquée au donateur de diverses manières, soit à l'aide d'une infolettre, de vidéos, d'histoires de succès ou de témoignages (Olsen, Keevers, M. Paul et Covington, 2001; Dalluge, 1996).

En plus de communiquer au donateur l'utilisation qui a été faite du don, Kelly (2000) suggère d'informer ce dernier de l'impact que le don a eu, par exemple, en expliquant que le don a permis d'acheter une nouvelle machine permettant de traiter un type de maladie dont les traitements sont encore peu développés au Québec. Cela permettra au donateur de prendre part au succès de l'organisation, de confirmer que le don fait réellement une différence au sein de l'organisation et que sans lui, de telles réalisations n'auraient pas

été possibles (McGrath, 1997; Kelly, 2000; Naskrent et Siebelt, 2011). En plus de gratifier le donateur (Naskrent et Siebelt, 2011), cela permet à l'organisation de démontrer qu'elle est en mesure d'atteindre ses objectifs et d'utiliser le don de manière intelligente et responsable, ce qui a un impact sur la confiance, la satisfaction et l'engagement du donateur (Water, 2008; Kelly, 2000). Pour ce faire, il faut donner des informations spécifiques quant aux répercussions sur les bénéficiaires (Sargeant, 2001) et souligner la valeur accordée au don (Holloway, 2013; Bennett et Barkensjo, 2005). Il faut aussi démontrer au donateur que le don a permis d'atteindre l'objectif qui avait été préalablement fixé et que les promesses faites ont été respectées (Naskrent et Siebelt, 2011; Sargeant, 2008; Boland, 2013). Cela s'explique par le fait que les donateurs aiment participer à l'augmentation des bénéfices des personnes dans le besoin. Ils sont motivés par la preuve que leur don fait une réelle différence (Naskrent et Siebelt, 2011).

Finalement, les histoires de succès et témoignages sont aussi abordées plusieurs fois dans les écrits (Olsen, Keevers, Paul et Covington, 2001). Naskrent et Siebelt (2011) affirment qu'il est important d'utiliser les histoires de succès afin de permettre une fois de plus au donateur de prendre part au succès des projets et de l'organisation, et de leur démontrer que celles-ci ne pourraient pas se réaliser sans leur aide. (Naskrent et Siebelt, 2011). Ces différentes techniques s'inscrivent dans la lignée du « Story telling », une technique qui permet de renforcer une relation entre

un consommateur et une organisation et d'augmenter la fidélité (Pham, Pallares-Venegas et Teich, 2012).

Lors des entrevues individuelles, quatre répondants sur cinq indiquent que l'organisme qui les informe de l'utilisation du don a raison de le faire, tandis que le cinquième trouve qu'il ne donne pas assez pour que ce soit nécessaire. Il est intéressant de mentionner que, contrairement aux quatre premiers donateurs, ce dernier fait des dons de 50 \$ à plusieurs organismes au lieu de donner un montant plus important à un seul organisme.

Le tableau 1.1 présente un récapitulatif des contenus à envisager pour un message de remerciement :

Tableau 1.1 : Contenu du message de remerciement

Histoires de succès	Témoignage ou histoire permettant au donateur de voir de manière précise qui a pu bénéficier de son don. Les émotions sont mises de l'avant et le but est de toucher le donateur. Exemple : Jonathan a pu avoir un nouvel appareil qui améliore son état de santé et lui permet de rejouer au soccer.
Illustration de l'impact du don	Chiffres ou faits très clairs permettant de voir quel est l'impact concret du don. Des statistiques, tableaux ou graphiques peuvent être utilisés. Exemple : 54 enfants défavorisés ont pu passer une semaine complète dans un camp de vacances.
Explication de l'utilisation du don	Une description de la manière dont le don a été utilisé, ce qu'il a permis d'acheter. Exemple : Grâce à ce don, la fondation a été en mesure de se procurer une nouvelle machine à la fine pointe de la technologie qui permet de déceler une maladie répandue.

Les hypothèses suivantes, au sujet de la littérature, sont donc posées :

Histoire de succès

H3a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une histoire de succès que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H3a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une histoire de succès que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H3a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une histoire de succès que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H3a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une histoire de succès que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H3b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une histoire de succès que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H3b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une

histoire de succès que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H3b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une histoire de succès que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

Illustration de l'impact du don

H4a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H4a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H4a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H4a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H4b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H4b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H4b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

Explication de l'utilisation du don

H5a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une explication de l'utilisation du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H5a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une explication de l'utilisation du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H5a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une explication de l'utilisation du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H5a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une explication de l'utilisation du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H5b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une explication de l'utilisation du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H5b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une explication de l'utilisation du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

H5b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une explication de l'utilisation du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

1.2.2. Communication

La communication entre un donateur et une organisation est l'un des aspects qui revient fréquemment dans les recherches concernant la fidélisation des donateurs et l'amélioration de la qualité de la relation (Olsen, Keevers, Paul et Covington, 2001; Birkner, 2012; Sargeant et Hudson, 2008). Une relation de proximité entre l'organisation et le donateur permet à ce dernier d'avoir une meilleure compréhension de l'organisation, de ses opérations et de ses besoins (Waters, 2009).

1.2.2.1 Fréquence des communications

La fréquence de communication avec les donateurs n'est pas non plus un sujet de consensus pour les auteurs, bien que plusieurs préconisent les communications fréquentes. En effet, Olsen, Keevers, Paul et Covington (2001) affirment que les organisations devraient communiquer environ une fois par mois avec leurs donateurs. Cela leur permettrait ainsi d'anticiper les communications et d'y être plus réceptifs.

Selon Kelly (2000) et Birkner (2012), une organisation doit entretenir une communication régulière avec ses donateurs, ce qui permettra d'augmenter leur fidélité (Sargeant, 2008), et ce, même si le donateur ne fait plus de dons à l'organisation (Olsen, Keevers, Paul et Covington, 2001).

En 2008 au Royaume-Uni, Sargeant et Hudson (p.95) ont conduit une recherche dont l'un des aspects était la fréquence de communication préférable entre un donateur et une organisation. Au tableau 1.2, on observe que la majorité des répondants préfèrent être contactés tous les trois mois (%), mais d'autres aiment que la communication soit annuelle (%) ou mensuelle (%) (voir tableau 1.2). Cela corrobore les articles selon lesquels les organisations doivent communiquer régulièrement avec leurs donateurs (Sargeant, 2008; Birkner, 2012).

Tableau 1.2 : Fréquence de communication préférée³

Fréquence	Donateurs actifs (%)	Anciens donateurs (%)
Jamais	2,1	2,8
Une fois par année	16,9	20,7
Deux fois par année	30,5	29,1
Aux trois mois	41,6	35,2
Chaque mois	8,8	12,2

Adapté de Sargeant et Hudson, p.95

Dans leur revue de littérature, Bennett et Barkensjo (2005) contredisent ces auteurs en affirmant que les donateurs peuvent ne pas vouloir de relation avec l'organisation à laquelle ils donnent et peuvent même être exaspérés si les communications sont trop fréquentes, puisqu'ils sont déjà ensevelis sous les très nombreuses communications d'entreprises et d'organisations. Voici donc les hypothèses posées en lien avec la fréquence des communications dans la littérature :

³ Traduction libre

H6a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent, sans solliciter ou remercier, plus d'une fois par année, que ceux avec qui les organisations communiquent une seule fois ou pas du tout.

H6a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent, sans solliciter ou remercier, plus d'une fois par année, que ceux avec qui les organisations communiquent une seule fois ou pas du tout.

H6a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent, sans solliciter ou remercier, plus d'une fois par année, que ceux avec qui les organisations communiquent une seule fois ou pas du tout.

H6a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs avec qui les organisations communiquent, sans solliciter ou remercier, plus d'une fois par année, que ceux avec qui les organisations communiquent une seule fois ou pas du tout.

H6b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent, sans solliciter ou remercier, plus d'une fois par année, que ceux avec qui les organisations communiquent une seule fois ou pas du tout.

H6b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent, sans solliciter ou remercier, plus d'une fois par année, que ceux

avec qui les organisations communiquent une seule fois ou pas du tout.

H6b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent, sans solliciter ou remercier, plus d'une fois par année, que ceux avec qui les organisations communiquent une seule fois ou pas du tout.

1.2.2.2 Canal de communication

Si une organisation prend la décision de communiquer avec ses donateurs sans les solliciter ou les remercier⁴, elle doit aussi choisir par quel canal elle le fera.

Tout comme l'utilisation du téléphone pour remercier un donateur, le fait de communiquer par ce moyen avec un donateur et de lui parler de vive voix au lieu de communiquer avec lui de manière écrite, est une des pratiques suggérées dans la littérature (McGrath, 1997 ; Birkner, 2012). Selon McGrath (1997), le téléphone favorise une communication à deux sens et en temps réel entre l'organisation et le donateur, à l'opposé d'une

⁴ Les communications excluent les remerciements et les sollicitations. Il s'agit de communications permettant de garder un lien avec le donateur et de l'informer des activités de l'organisation.

conversation en ligne ou d'un envoi postal. Il affirme qu'il s'agit de la manière la plus efficace de développer l'engagement et la fidélité des donateurs. Selon Holloway (2013), le téléphone est le meilleur moyen pour transmettre l'impact émotionnel d'une cause ou d'un message de campagne. Les donateurs peuvent être surpris lors du premier appel et se méfier, car ils s'attendent à se faire solliciter, ce qu'il faut éviter à tout prix (Beth, 2010). Le téléphone permet aussi d'augmenter la fidélité des donateurs de 10 % en plus de réduire l'attrition de 30 % (Holloway, 2013).

Durant les entrevues individuelles (Annexe A), tous les répondants ont affirmé qu'ils n'appréciaient pas le fait que l'organisation communique avec eux par courrier postal. Cela peut provenir d'un souci d'économie d'argent, puisqu'ils préfèrent que les dons soient utilisés au maximum pour soutenir la cause, ou parce qu'ils trouvent ce canal trop impersonnel. De plus, quatre répondants ont indiqué ne pas souhaiter être ajoutés à la base de données des organisations sans leur accord. Finalement, aucun des cinq ne s'est déjà abonné par lui-même à l'infolettre d'un organisme qu'il soutient. Selon Épisode (2014), 36 % des répondants demeurent en contact avec les organismes de bienfaisance grâce aux informations qu'ils reçoivent par la poste.

D'autres auteurs proposent pour leur part l'utilisation d'Internet, plus précisément de courriels et d'infolettres afin de communiquer avec les donateurs (Kelly, 2000; Waters, 2008). Les courriels facilitent les communications entre un donateur et une organisation (Bennett et Barkensjo, 2005) et permettent de mieux mesurer les

actions de ces derniers (clics sur les liens, ouverture de courriels, etc.) pour ainsi adapter les futures communications à leurs préférences (Olsen, Keevers, Paul et Covington, 2001 ; Dalluge, 1996). Les donateurs seront ainsi plus intéressés et engagés envers l'organisation, ce qui peut mener à une augmentation des réponses par courriel (Olsen, Keevers, Paul et Covington, 2001 ; Dalluge, 1996). Selon Épisode (2014), 18 % des Québécois sont abonnés à une infolettre ou à un système de courriel afin de rester en contact avec un organisme. Par contre, certains donateurs n'apprécient pas les communications électroniques, car elles sont peu pertinentes et ne respectent pas leur vie privée (Bennett et Barkensjo, 2005).

Finalement, Roe (2013) affirme que les réseaux sociaux sont un excellent canal de communication permettant de développer une relation avec un donateur et d'atteindre une qualité de la relation supérieure. Les hypothèses ci-dessous sont posées, en fonction de la revue de littérature :

H7a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent par courriel que ceux avec qui les organisations communiquent par courrier postal, mais moins bonne que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone.

H7a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent par courriel que ceux avec qui les organisations communiquent par courrier postal,

mais moins bonne que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone.

H7a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent par courriel que ceux avec qui les organisations communiquent par courrier postal, mais moins bonne que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone.

H7a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs avec qui les organisations communiquent par courriel que ceux avec qui les organisations communiquent par courrier postal, mais moins bonne que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone.

H7b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent par courriel que ceux avec qui les organisations communiquent par courrier postal, mais moins bonne que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone.

H7b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent par courriel que ceux avec qui les organisations communiquent par courrier postal, mais moins bonne que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone.

H7b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent par courriel que ceux avec qui les organisations communiquent

par courrier postal, mais moins bonne que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone.

1.2.2.3 Contenu des communications

Concernant le type de communication que les organisations devraient avoir avec les donateurs, les suggestions sont nombreuses.

Alors que certains donateurs voudront seulement recevoir le rapport financier (McGrath, 1997; Waters, 2008), d'autres souhaiteront recevoir de l'information qualitative (Lock, 2005). Selon Naskrent et Siebelt (2011), afin de s'assurer de la fidélité du donateur, il est indispensable d'approcher le donateur avec des communications de succès de type émotionnelles. Cela permet de démontrer la valeur ajoutée créée par l'organisation et de convaincre le donateur de maintenir son soutien financier. Les histoires de succès et les activités que réalise l'organisation permettent aussi de réduire la dissonance cognitive, d'augmenter la satisfaction et d'impliquer le donateur dans la réussite de l'organisation. Elles permettent finalement de témoigner de la fiabilité et du sérieux de l'organisation, ce qui augmentera la confiance (Naskrent et Siebelt, 2011). Ces différentes techniques s'inscrivent une fois de plus dans la lignée du « Story telling », qui permet de fidéliser et d'améliorer la qualité de la relation (Pham, Pallares-Venegas et Teich, 2012).

Certains donateurs souhaiteront aussi recevoir des informations quant aux projets des organisations (McGrath, 1997). En effet, plus un donateur est intéressé par les projets de l'organisation soutien, plus il sera engagé et voudra y consacrer son attention (Naskrent et Siebelt, 2011).

D'autres donateurs peuvent s'intéresser aux réalisations des organisations auxquelles ils donnent. Ces dernières peuvent faire des liens avec les contributions des donateurs et démontrer que les promesses qui ont été faites ont été respectées (Sargeant, 2008). Dans ces communications, les organisations doivent mentionner leurs réussites, leurs besoins et elles doivent fournir des indicateurs pertinents relatifs à leurs actions (Sargeant, 2008), en plus de traiter les préoccupations de leurs donateurs (Water, 2009). Puisque les donateurs veulent savoir ce qui fonctionne au sein de l'organisation, celles-ci doivent expliquer au donateur les buts spécifiques qu'elles poursuivent et donner des informations sur les progrès de l'organisation (Birkner, 2012). Dans l'étude de Sargeant et Hudson (p. 95, 2008), les donateurs indiquent leurs préférences quant au contenu des communications. Plus des trois quarts (78,7 %) des répondants ont affirmé préférer recevoir du contenu quant au travail que l'organisation entreprend et la majorité (62 %) ont une préférence pour les communications expliquant la manière dont les dons ont été utilisés dans le passé. Le tableau 1.3 illustre ces données.

Tableau 1.3 : Préférence des contenus de communication⁵

Communication	Donateurs actifs (%)	Anciens donateurs (%)
Le travail que l'organisation entreprend	78,7	74
Comment mon argent a-t-il été utilisé dans le passé	62	70,3
Reconnaissance ou remerciement pour mon soutien	33,4	32,4
Projets additionnels qui nécessitent du financement	27,1	30,1
Autres manières de soutenir l'organisation	15,2	17,4
Aucun – Je n'ai pas besoin d'en entendre parler	8,3	10,5

Adapté de Sargeant et Hudson, p. 95

Toujours selon Sargeant (2008), les organisations doivent considérer différentes manières d'encourager le donateur à interagir avec l'organisation. Comme mentionné précédemment, celle-ci doit chercher à engager une communication à deux sens dans laquelle le donateur souhaite donner son opinion et s'impliquer dans les événements et les projets de l'organisation (Bennett, Barkensjo, 2005). Cela permettra d'engager davantage le donateur envers l'organisation (Sargeant et Lee, 2004).

Bennett et Barkensjo (2005), de même que Waters (2008) suggèrent aussi aux organisations d'inviter les donateurs à leurs événements afin de leur montrer concrètement à quoi servent leurs dons. Selon Épisode (2014), 11 % des répondants québécois

⁵ Traduction libre

prennent part aux évènements d'une organisation, 7 % à des défis sportifs et 9 % à d'autres types de défis. Selon l'Institut Mallet (2015), les gens qui donnent du temps à un organisme à but non lucratif vont être menés à faire des dons par la suite, ce qui peut être très avantageux pour une organisation. Au cours des entrevues individuelles (Annexe A), deux répondants affirment qu'une invitation à un évènement de l'organisation leur donnerait l'impression que l'on tente de leur soutirer de l'argent, alors que deux autres trouvent qu'il s'agit d'une bonne pratique.

Le tableau 1.4 permet de clarifier les différents éléments que peuvent contenir les communications.

À l'opposé de ce qui est dit dans les différentes recherches et textes managériaux, les répondants aux entrevues individuelles ont indiqué ne pas vouloir s'impliquer dans l'organisation ni souhaiter communiquer avec celle-ci. Le simple fait de contribuer à leur financement leur suffit et ils ne sentent pas le besoin de s'impliquer puisqu'ils font entièrement confiance aux membres de l'organisation pour bien gérer les activités et projets en cours. Les répondants ont aussi affirmé ne pas avoir le temps de s'impliquer auprès des organisations auxquelles ils donnent ou de participer à leurs évènements. Cependant, les hypothèses suivantes sont posées en accord avec la littérature :

Tableau 1.4 : Contenu des communications

Projets à venir	<p>L'organisation peut choisir de communiquer aux donateurs les projets qu'elle planifie de réaliser, que ce soit pour les inciter à soutenir le projet, ou pour démontrer le travail qui est fait au sein de l'organisation.</p> <p>Exemple : Nous envisageons d'ouvrir prochainement un camp de jour pour enfants défavorisés.</p>
Histoires de succès	<p>Les histoires de succès sont principalement des témoignages ou histoires qui racontent de manière précise un succès vécu dans l'organisation.</p> <p>Exemple : Nous sommes très heureux que Brigitte ait repris ses études grâce à nos services d'encadrement et d'orientation.</p>
Réalisations de l'organisation	<p>L'organisme peut aussi choisir de communiquer ses réalisations, principalement pour démontrer son efficacité ou l'importance du travail qui est effectué.</p> <p>Exemple : Nous avons récemment inauguré la garderie qui permettra à des mères défavorisées de travailler ou d'étudier sans s'inquiéter des frais qui sont occasionnés par une gardienne.</p>
Invitation aux activités de l'organisation	<p>L'organisme peut finalement choisir d'inviter ses donateurs à ses événements ou activités afin de leur permettre de constater le travail qui est fait, l'impact sur la communauté, ou simplement pour que le donateur s'implique, de manière bénévole ou grâce à des dons.</p> <p>Exemple : Nous vous invitons à passer une journée à notre centre de distribution de paniers de nourriture afin de constater l'immense joie que nous pouvons lire chaque jour sur le visage de ceux que nous aidons.</p>

Projets à venir

H8a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H18a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H8a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H8a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H8b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H8b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H8b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

Histoires de succès

H9a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H9a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H9a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H9a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H9b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H9b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H9b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

Réalisations de l'organisation

H10a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les réalisations de l'organisation que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H10a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les réalisations de l'organisation que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H10a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les réalisations de l'organisation que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H10a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les réalisations de l'organisation que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H10b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les réalisations de l'organisation que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H10b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les réalisations de l'organisation que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

H10b : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les réalisations de l'organisation que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

Invitation aux activités de l'organisation

H11a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités.

H11a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités.

H11a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités.

H11a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités.

H11b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités.

H11b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités.

H11b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités.

1.2.3 Sollicitation

Les sollicitations permettent aux organisations d'amasser des dons afin de subventionner les projets et services qu'elles offrent. Les

résultats, soit le nombre de dons, de même que le montant de ceux-ci peuvent être entre autres influencés par plusieurs aspects, soit la fréquence, le canal et la manière dont la sollicitation est faite (Birkner, 2012).

1.2.3.1 Fréquence de sollicitation

Comme bien d'autres éléments, la fréquence à privilégier au moment de solliciter un donateur n'est pas non plus clairement définie dans la littérature. Selon Birkner (2012), les organisations doivent remercier un donateur une première fois, puis une deuxième, avant de solliciter un autre don, et ce, à l'intérieur des trois premiers mois. Si un deuxième don est fait, le taux de rétention de ce donateur sera alors très élevé (Birkner, 2012). Birkner propose aux organisations de voir le processus de don non pas comme un cycle linéaire annuel, mais bien comme un cycle relationnel continu. Selon Épisode (2014), 41 % des répondants s'attendent à être sollicité une seule fois par année, 24 % deux fois par année et 20 % trois fois par année. Selon l'Institut Mallet (2015), les Québécois sont régulièrement sollicités pour des dons en argent et leur réaction première peut varier sur un continuum qui s'échelonne de la compassion à l'exaspération. Il est donc important de réfléchir à la fréquence de sollicitation afin de ne pas les mener à des sentiments négatifs.

Encore une fois, les résultats des entrevues individuelles ne sont pas en accord avec la littérature et démontrent que solliciter des dons plus d'une fois au cours de la même année n'est pas une bonne idée. En effet, certains répondants ont affirmé que c'était trop, qu'ils pourraient même arrêter de donner à une organisation qui les sollicite, selon leur perception, à l'excès. Un répondant a même affirmé qu'il était habitué à être sollicité une seule fois par année, mais qu'une année, une organisation lui a demandé de faire un deuxième don. Il ne se rappelait pas qu'il avait déjà donné. Il a eu l'impression de s'être fait berné.

Bien que la littérature de cette section ne soit pas directement liée à la fidélité et à la qualité de la relation, le fait de solliciter les donateurs le nombre de fois qu'ils le désirent, d'en faire trop ou pas assez aura certainement un impact sur leur satisfaction. Il a été établi précédemment que la satisfaction influence la qualité de la relation et, c'est dans cette optique que les hypothèses suivantes sont posées :

H12a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs qui sont sollicités pour un don en argent une fois par année que ceux qui ne sont jamais sollicités ou qui sont sollicités plus d'une fois par année.

H12a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs qui sont sollicités pour un don en argent une fois par année que ceux qui ne sont jamais sollicités ou qui sont sollicités plus d'une fois par année.

H12a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs qui sont sollicités pour un don en argent une fois par année que ceux qui ne sont jamais sollicités ou qui sont sollicités plus d'une fois par année.

H12a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs qui sont sollicités pour un don en argent une fois par année que ceux qui ne sont jamais sollicités ou qui sont sollicités plus d'une fois par année.

H12b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs qui sont sollicités pour un don en argent une fois par année que ceux qui ne sont jamais sollicités ou qui sont sollicités plus d'une fois par année.

H12b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs qui sont sollicités pour un don en argent une fois par année que ceux qui ne sont jamais sollicités ou qui sont sollicités plus d'une fois par année.

H12b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs qui sont sollicités pour un don en argent une fois par année que ceux qui ne sont jamais sollicités ou qui sont sollicités plus d'une fois par année.

1.2.3.2 Canal de sollicitation

Les auteurs ne sont, une fois de plus, pas tous du même avis lorsqu'il s'agit du canal à favoriser au moment de solliciter un donateur.

Selon Holloway (2013), le téléphone est la manière la plus efficace de solliciter des dons. En effet, celui-ci affirme que pour les appels ayant pour but de demander de l'argent, même si le donateur refuse, le taux de rétention sera meilleur que ceux n'ayant pas été appelés. Pourtant, et tel que l'illustre le tableau 1.5, seulement 42 % des donateurs qui ont déjà un lien avec une organisation affirment que le téléphone est le moyen de communication le plus approprié (Association of Fundraising Professionals, 2010). Selon Épisode (2014), seulement 4 % des répondants québécois préfèrent le téléphone comme canal de sollicitation. Pourtant, 9 % de ces répondants ont fait un don par téléphone. De plus, 77 % des répondants ont affirmé que les demandes de dons par courrier postal sont les plus appropriées, alors que 65 % affirment que ce sont les courriels (AFP, 2010).

Selon Épisode (2014), 23 % des Québécois préfèrent être sollicités par un envoi postal et parmi ces mêmes répondants, 17 % ont fait des dons à la suite d'une sollicitation postale. Toujours selon Épisode, 13 % des répondants québécois ayant une préférence pour les courriels lors des sollicitations ont fait un don à la suite d'un courriel de sollicitation.

Tableau 1.5 : Canal de sollicitation le plus approprié⁶

Canal de sollicitation	
Sollicitation par une connaissance	84 %
Lettre ou message envoyé par courrier postal	77 %
Courriel	65 %
Message aux donateurs sur Facebook ou un autre réseau social	47 %
Appel téléphone	42 %
Message texte	23 %

AFP, 2010 p. 7

La littérature sur les meilleurs canaux pour solliciter des dons est très restreinte. La majorité des recherches portent soit sur les canaux lors de remerciements, de communications, ou encore les canaux que les donateurs préfèrent lorsqu'ils font un don. Il est très important de ne pas confondre le canal de communication utilisé lors d'un don et lors d'une sollicitation, car bien qu'ils puissent être liés, ceux-ci peuvent être totalement différents. Une fois de plus, les hypothèses suivantes sont posées, bien que la littérature ne permette pas d'établir de liens directs entre les canaux de sollicitation et la qualité de la relation, ses composantes ou la fidélité. En effet, le canal de sollicitation qui permettra au donateur d'être satisfait devrait en théorie lui permettre pas la suite de percevoir une qualité de la relation supérieure (Shabbir et Palihawadana, 2007).

⁶ Traduction libre

H13a : La qualité de la relation est plus élevée pour les donateurs qui ont été sollicités par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H13a1 : La satisfaction est plus élevée pour les donateurs qui ont été sollicités par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H13a2 : La confiance est plus élevée pour les donateurs qui ont été sollicités par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H13a3 : L'engagement est plus élevé pour les donateurs qui ont été sollicités par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H13b : La fidélité est plus élevée pour les donateurs qui ont été sollicités par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H13b1 : La fidélité attitudinale est plus élevée pour les donateurs qui ont été sollicités par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

H13b2 : La fidélité comportementale est plus élevée pour les donateurs qui ont été sollicités par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

1.3 Cadre conceptuel

La revue de littérature démontre que les nombreux auteurs managériaux et scientifiques ont des points de vue bien différents quant aux pratiques à adopter afin d'améliorer la qualité de la relation et la fidélité des donateurs, autant au niveau des sollicitations que des remerciements et des communications. La pertinence de cette recherche est donc bien présente, d'autant plus que les résultats des entrevues individuelles sont parfois en contradiction avec les pratiques proposées par les auteurs.

Les différences entre la littérature et les entrevues individuelles pourraient aussi bien s'expliquer par un biais de sélection lors du choix des répondants que par leur nombre limité. Qui plus est, certains écarts pourraient s'expliquer par le fait que la grande majorité des auteurs et articles utilisés pour cette revue de littérature proviennent des États-Unis et d'Angleterre, alors qu'une partie des statistiques présentées dans cette recherche proviennent du Québec. Le comportement des donateurs québécois peut donc différer de ceux analysés dans les articles et c'est pourquoi il est important d'en prendre compte lors de l'analyse.

Ce qu'il faut principalement retenir de cette littérature est l'importance pour les donateurs de recevoir des informations sur l'organisation. Autant lors des communications régulières que lors des remerciements, les donateurs semblent souhaiter recevoir des informations quant aux besoins de l'organisation, ses projets, ses réalisations, l'utilisation des dons, leur impact, et plus encore.

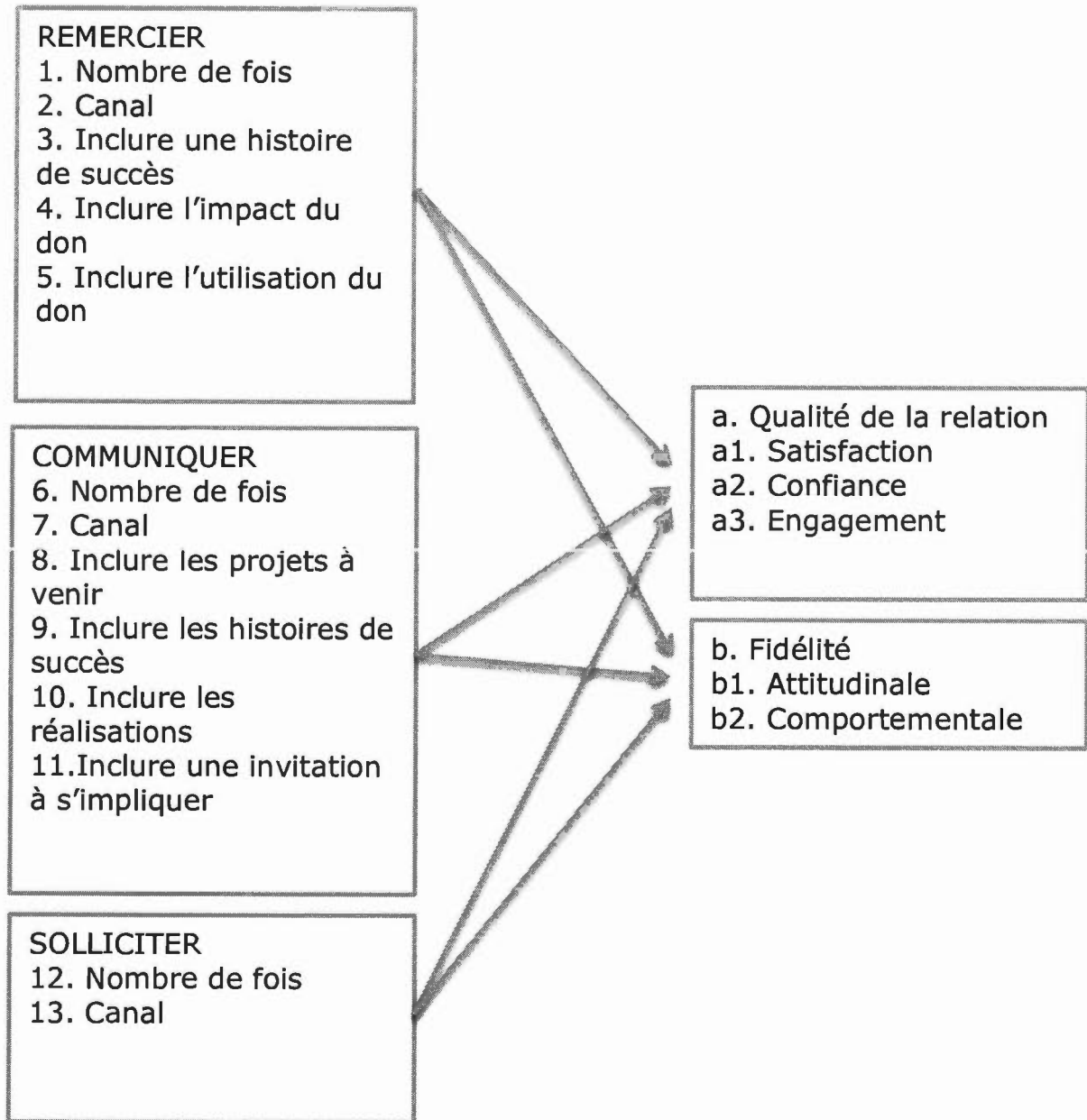
Bien que très peu d'organisations utilisent le téléphone comme mode de communication, celui-ci semble être un canal de prédilection puisqu'il possède beaucoup d'avantages durant et après la conversation avec le donateur, dont celui de créer un lien plus fort, de permettre au donateur de poser ses questions ou de faire part de ses commentaires en plus de démontrer au donateur qu'il est important pour l'organisation.

Il ressort de la littérature que les organisations doivent communiquer fréquemment avec les donateurs et non pas seulement lorsqu'ils souhaitent recueillir des fonds ou après un don pour remercier le donateur.

Ici s'arrête la revue de littérature qui permet de mieux comprendre les différents éléments qui seront analysés dans cette recherche, grâce aux définitions et à l'importance de chacun d'eux. Le chapitre suivant présente la méthodologie qui a été utilisée afin d'atteindre les objectifs de la recherche.

La présente recherche permet de mieux cerner la relation entre les pratiques et la qualité de la relation, de même que la fidélité des donateurs. Chaque hypothèse est composée de la pratique et de l'élément influencé par la pratique. La figure 1.2 présente le cadre conceptuel.

Figure 1.2 : Cadre conceptuel



CHAPITRE II

MÉTHODOLOGIE

Les objectifs de cette recherche consistent à déterminer quelles pratiques ont un impact sur la qualité de la relation (satisfaction, confiance et engagement) et sur la fidélité des donateurs (comportementale et attitudinale) et quelles sont les pratiques pour lesquelles les donateurs ont une préférence. Le chapitre qui suit détaille la méthodologie qui a été utilisée afin d'atteindre ces objectifs.

2.1 Type de recherche

Cette recherche est de type confirmatoire descriptive puisque son objectif est de tester des hypothèses spécifiques et d'analyser des relations. De plus, le but de cette recherche est de décrire certaines caractéristiques du secteur de la philanthropie et non d'expliquer une relation particulière comme le ferait une recherche de type causale.

2.2 Choix de la méthode de collecte de données

Des fondations et organismes québécois ont été sélectionnés par une méthode de convenance, soit grâce à diverses recherches en ligne permettant de trouver des organismes œuvrant au Québec. Les responsables de ces organismes ont été approchés par courriel. Celui-ci contenait les informations principales quant au projet de recherche et leur proposait d'y participer. Les responsables des organismes intéressés ont par la suite pris part à des rencontres informatives par téléphone ou en personne afin d'en apprendre plus sur la recherche et sur les avantages que celle-ci apporterait à leur organisme. Ceux qui souhaitaient participer ont ensuite eu à signer un formulaire de consentement expliquant toutes les modalités de la recherche.

Les organismes participants devaient envoyer eux-mêmes le lien du questionnaire en ligne aux donateurs de leur base de données afin de favoriser l'anonymat de ces derniers. Les répondants devaient donc cliquer sur un lien qui les menait sur la page Web du questionnaire, sur le site Internet de Survey Monkey. Ce questionnaire était anonyme et confidentiel. Cela est important pour cette recherche puisque certaines questions traitent du montant qu'ils donnent annuellement aux organismes, de leur salaire ou de leur niveau d'études.

Avant d'amorcer le questionnaire, les répondants ont dû, eux aussi, à lire et à accepter les termes de la recherche en donnant leur consentement. Le sondage en ligne permet aux répondants de choisir où et quand ils souhaitent répondre au questionnaire. La plateforme Survey Monkey, quant à elle, compile automatiquement les données de manière détaillée et sans avoir à retranscrire manuellement les réponses, afin de procéder à l'analyse grâce au logiciel SPSS.

Un questionnaire Web différent a aussi été administré aux gestionnaires de chaque organisme afin de pouvoir comparer leur perception des pratiques utilisées aux réponses des donateurs. Ces différences ont été signalées aux gestionnaires des organismes et sont présentées dans la section 3.3 des résultats. Initialement, ce questionnaire aurait permis de s'assurer que toutes les pratiques étudiées dans cette recherche étaient utilisées par un minimum d'un organisme.

Afin d'encourager les organismes à participer à la recherche, deux documents leur ont été remis. Le premier comprenait les fréquences compilées grâce au questionnaire et portant sur les donateurs. Celles-ci permettent aux organismes de constater la perception qu'ont les donateurs par rapport aux pratiques qui sont utilisées, en plus d'illustrer les préférences de leurs donateurs et leur profil sociodémographique. Ce document a été apprécié par les responsables des organismes qui l'ont jugé très utile.

Un second document a aussi été remis aux responsables des organisations participantes. Celui-ci contenait les grandes lignes des résultats des analyses ANOVA et t-tests et permettait donc aux organismes d'observer quelles pratiques ont eu un impact sur la qualité de la relation et sur la fidélité de leurs donateurs.

Finalement, les gestionnaires des organismes qui en font la demande recevront le lien du présent travail de recherche afin qu'ils puissent avoir accès à davantage d'informations concernant la fidélité et la qualité de la relation.

2.3 Échantillonnage

Au total, quarante-huit organismes ont été contactés. La majorité d'entre eux n'ont pas pu participer à la recherche pour diverses raisons (ex. : période de sollicitation de leurs donateurs, pas intéressés, etc.). L'objectif était d'obtenir la participation de quatre organismes afin de tenter d'avoir des organismes avec des pratiques différentes les uns des autres. Les organismes retenus sont ceux qui avaient un nombre suffisant de donateurs dans leur base de données et qui souhaitaient prendre part à la recherche. Au total, neuf organismes ont participé, soit 18,78 % des organismes approchés. Cela permet d'améliorer la qualité des données, de même que la quantité de répondants. Les organismes et fondations qui ont participé à la recherche sont présentés au tableau 2.1.

Tableau 2.1 : Organisations participant à la recherche

Nom	Mission
Le Club des petits déjeuners	«Le Club des petits déjeuners s'engage depuis 20 ans à nourrir le potentiel des enfants en veillant à ce que le plus grand nombre possible ait accès à un petit déjeuner nutritif et un environnement favorisant leur estime de soi avant le début des classes» (http://www.breakfastclubcanada.org/fr/le-club/mission).
La Fondation des maladies mentales	«La mission de la Fondation des maladies mentales se décline en 3 volets : promouvoir la santé mentale, sensibiliser la population à l'importance de prévenir les maladies mentales et contribuer à la réduction de la souffrance des personnes touchées» (http://www.fondationdesmaladiesmentales.org/mission-de-la-fondation.html).
La Fondation de l'autisme	«La Fondation de l'autisme contribue à améliorer la qualité de vie des personnes atteintes d'un trouble du spectre de l'autisme et leurs proches en apportant une aide financière aux organisations qui œuvrent dans cette voie» (http://www.fondationautisme.com/la-fondation).
La Fondation Marie-Vincent	«La Fondation Marie-Vincent est un organisme voué au mieux-être des enfants de 12 ans et moins victimes d'agression sexuelle. Elle recueille des fonds destinés à financer des services aux jeunes victimes et à leurs proches ainsi que des activités de recherche, de formation et de prévention» (http://marie-vincent.org/qui-sommes-nous/mission-et-vision).
La Fondation Mira	«Accroître l'autonomie des personnes handicapées et de favoriser leur intégration sociale en leur fournissant gratuitement des chiens développés et entraînés pour répondre à leurs besoins en adaptation et en réadaptation» (http://www.mira.ca/fr/qui-sommes-nous-/3/mission_43.html).

Nom	Mission
La Fondation du CHUS	«Notre mission est de solliciter la communauté à contribuer à l'amélioration de sa santé en investissant dans les projets de développements des soins, de la recherche et de la formation du personnel» (http://www.fondationchus.org/la-fondation/mission-historique).
La Fondation canadienne du rein	«Rehausser la santé rénale ainsi que de favoriser la réduction et, dans la mesure du possible, l'élimination du fardeau que représentent les maladies rénales. Les principaux bénéficiaires sont les personnes qui sont touchées par une maladie rénale ou qui risquent de l'être» (http://kidney.ca/quebec/notre-mission).
La Fondation NEURO	«Financer les soins aux patients et la recherche sur l'ensemble des sites du CUSM ainsi que de soutenir le mandat d'enseignement de l'organisation. De la médecine pédiatrique aux soins adultes, nous assurons une source continue de financement afin de bâtir un avenir sain pour la communauté» (http://muhcfoundation.com/fr/propos/notre-mission).
Fibrose kystique Québec	«Mettre fin à la fibrose kystique (FK). Nous aiderons toutes les personnes atteintes de FK en finançant la recherche ciblée de classe mondiale, en appuyant des soins individualisés de grande qualité de la FK et en militant en faveur de ceux-ci, ainsi qu'en recueillant et octroyant des fonds à ces fins» (http://www.fibrosekystique.ca/about-us/mission-et-vision).

Fait à noter, la majorité des organismes participants œuvrent dans le domaine de la santé, sans que cela n'ait été planifié. En 2010, 32 % des dons faits par les Québécois étaient dédiés aux organismes du secteur de la santé, alors que 14 % allaient aux

organismes ouvrant dans les services sociaux (Institut de la statistique du Québec, 2013).

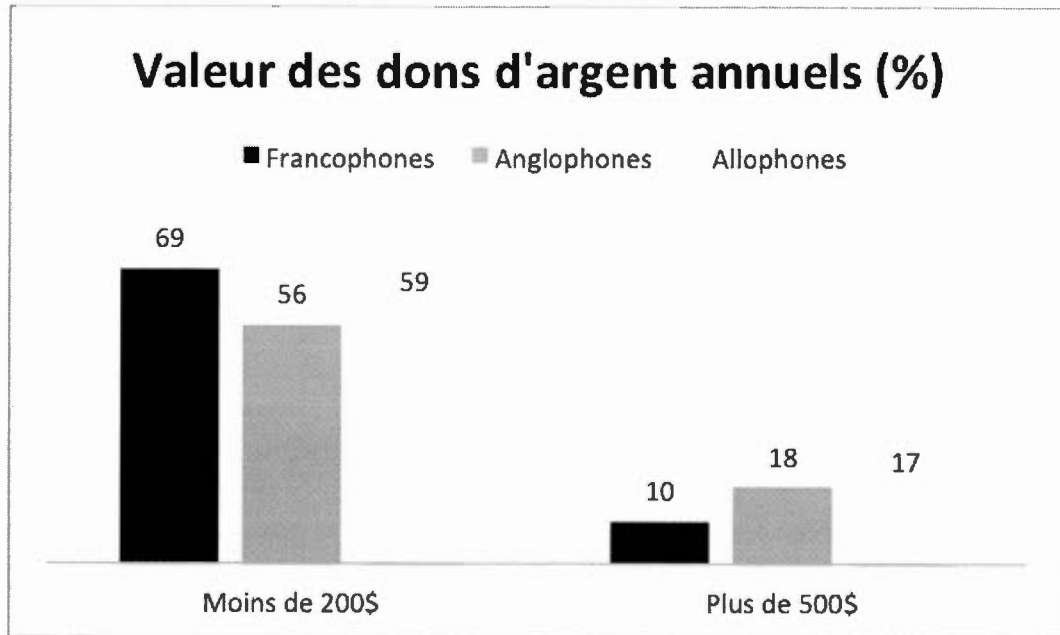
L'échantillonnage des organismes participants était donc de type de convenance. Concernant l'échantillonnage pour les donateurs participants, il s'agit aussi d'un échantillonnage de convenance puisque seules les personnes présentes dans les bases de données des organismes et possédant une adresse courriel valide ont reçu le lien du questionnaire et avaient le choix de répondre ou non à celui-ci.

2.4 Questionnaires

2.4.1 Questionnaire des donateurs

Le questionnaire pour les donateurs (Annexe B) était disponible en anglais et en français afin d'atteindre le plus de répondants possible. Cela permet aussi d'analyser les différences entre les donateurs francophones et anglophones dans la section *Profil des répondants* de cette recherche. En effet, selon une recherche menée au Québec par l'institut Mallet (2015), les francophones donnent moins que les anglophones, tel qu'illustré dans la figure 2.1.

Figure 2.1 : Incidence de la langue



La traduction a été réalisée par un traducteur professionnel ayant une excellente connaissance du domaine de la philanthropie et a par la suite été corrigée par un professionnel en traduction travaillant pour un organisme à but non lucratif.

2.4.2 Structure du questionnaire des donateurs

Dans la première partie du questionnaire adressé aux donateurs, ceux-ci devaient identifier les pratiques qui sont utilisées par les organismes, en plus de répondre à des questions qui permettent de mesurer la qualité de la relation et la fidélité. Afin de comparer ces

réponses, un responsable de chaque organisme participant devait aussi répondre aux questions sur les pratiques que l'organisation utilise. Les données ont par la suite été analysées afin de pouvoir faire des liens entre la qualité de la relation et la fidélité, et les pratiques appliquées par les différentes organisations.

Dans la seconde partie de la recherche, les donateurs ont eu à répondre à des questions permettant de mieux comprendre leurs préférences quant aux pratiques utilisées par les organismes, autant au niveau des communications, de la sollicitation et des remerciements.

La troisième section du questionnaire des donateurs contenait les questions permettant de récolter les données sociodémographiques et de faire des liens entre le profil des donateurs et leurs préférences, habitudes de don et autres informations.

2.4.3 Questionnaire des organismes

Le second questionnaire devant être rempli par un membre du personnel de chaque organisme (Annexe C) était offert uniquement en français puisque les gestionnaires de chacun des organismes participants parlaient et comprenaient très bien le français. Cela a été confirmé lors des discussions téléphoniques ou des rencontres avec chacun des gestionnaires des organismes participants.

2.5 Échelles de mesure

2.5.1 Influence des pratiques sur la qualité de la relation et la fidélité

Afin de mesurer l'influence des pratiques de gestion en philanthropie sur la qualité de la relation (satisfaction, engagement et confiance) et sur la fidélité (attitudinale et comportementale), il est d'abord nécessaire de mesurer chacun des éléments faisant partie de la qualité de la relation et de la fidélité.

2.5.1.1 Qualité de la relation

Il existe un grand nombre d'échelles permettant de mesurer la qualité de la relation des consommateurs dans le domaine des biens et services (Brun, Rajaobelina, Ricard, 2014; Parasuraman et al., 1988; Dabholkar, Thorpe, Rentz, 1996). Il est par contre important de mentionner que ces échelles sont basées sur le comportement des consommateurs, qui est différent de celui des donateurs à plusieurs niveaux (Sargeant, Woodliffe, 2007). Par exemple, pour les consommateurs, le prix des produits ou services est considéré tandis que pour les donateurs, ceux-ci choisissent la plupart du temps le montant du don qu'ils font, ce qui signifie que la variable monétaire ne joue pas un rôle aussi important.

En 1999, Hon et Grunig ont développé une échelle de Likert mesurant quatre dimensions de la qualité de la relation : la confiance; l'engagement; la satisfaction et la mutualité (balance

des pouvoirs). Cette échelle a aussi été utilisée par Waters dans une recherche en 2008. Bennett et Barkensjo (2004) utilisent une autre échelle qui mesure la pertinence des messages, l'engagement, la confiance et la bienveillance afin d'évaluer la qualité de la relation.

Finalement, l'échelle de Morgan et Hunt (1994) permet aussi de déterminer la confiance et l'engagement dans une relation marketing. Ces deux dernières échelles ne prennent pas en compte la satisfaction, composante pourtant très importante dans la qualité de la relation, comme démontré précédemment. Afin de mesurer la qualité de la relation, les échelles de satisfaction, d'engagement et de confiance de Hon et Grunig (1999) créées pour fonctionner autant pour une entreprise que pour un organisme à but non lucratif ont été sélectionnées. Ces dernières ont l'avantage d'avoir été utilisées ensemble dans de précédentes recherches (Hon et Grunig, 1999), ce qui assure une certaine cohérence entre chacune d'elles. De plus, l'alpha de Cronbach pour chacune de ces échelles était supérieur à 0,80 lors d'un test effectué par les auteurs auprès de six différentes organisations, ce qui indique que ces échelles possèdent une cohérence interne.

2.5.1.2 Satisfaction

Comme mentionné précédemment, l'échelle de Hon et Grunig (1999) est utilisée pour mesurer la satisfaction puisque les énoncés

de cette échelle permettent de sonder différents aspects de la satisfaction du donateur envers l'organisation.

Sargeant (2008) propose aussi une échelle pour mesurer la satisfaction vis-à-vis de la qualité du service, qui peut s'adapter en fonction des pratiques de chaque organisation. Par contre, cette échelle ne possède que quatre points, ce qui ne permet pas une grande latitude dans les choix de réponses, d'autant plus que toutes les autres échelles utilisées pour cette recherche sont des échelles de Likert à sept points. De plus, les énoncés de cette échelle sont davantage orientés vers l'évaluation de la satisfaction envers les pratiques de l'organisation. Ils sont moins enclins à évaluer la satisfaction du donateur de manière globale envers l'organisation.

Finalement, une autre échelle, proposée par Naskrent et Siebelt (2011) permet de mesurer la satisfaction. Cette échelle n'a pas non plus été retenue puisqu'elle mesurait principalement la perception du donateur quant à ses attentes par rapport à l'organisation. Cette échelle ne couvre donc pas assez d'éléments qui pourtant, devraient faire partie de la satisfaction du donateur.

Les énoncés de l'échelle de Hon et Grunig (1999) sont :

« Je suis heureux avec cet organisme. »

« Les personnes comme moi profitent de leur relation avec cet organisme. »

« Les personnes comme moi sont heureuses de leurs interactions avec cet organisme. »

« En général, je suis heureux de la relation que cet organisme a établie avec des personnes comme moi. »

« La majorité des personnes aiment faire affaire avec cet organisme. »

Un autre énoncé a été ajouté afin de mesurer la satisfaction quant à la relation du donateur avec l'organisme :

« Je suis satisfait de la relation que j'entretiens avec cet organisme. »

2.5.1.3 Engagement

L'échelle de mesure de Hon et Grunig (1999) a été utilisée pour mesurer l'engagement des donateurs. Les énoncés de cette échelle ont l'avantage de mesurer la perception du donateur de même que la situation réelle entre le donateur et l'organisation.

Naskrent et Siebelt (2011) proposent eux aussi une échelle afin de mesurer l'engagement normatif, de continuité et affectif du donateur. Par contre, les énoncés de l'engagement affectif se rapprochent beaucoup d'énoncés pouvant plutôt mesurer la fidélité d'un donateur. De plus, bon nombre d'énoncés dans cette échelle sont basés sur un sentiment d'obligation ou de culpabilité de la part

du donateur. Cependant, il a été établi dans la revue de littérature que l'engagement est loin de se limiter à ces éléments et doit prendre en compte la volonté du donateur de rester en contact avec l'organisation et de continuer à maintenir la relation. Cette échelle n'a donc pas été retenue.

Kivimaki (2010) a aussi développé une échelle de Likert afin de sonder l'engagement des donateurs. Cette échelle n'a pas non plus été utilisée puisqu'elle comprend des énoncés qui mesurent la confiance. Pour les besoins de cette recherche et puisque la confiance est aussi mesurée, il est important que les énoncés de ces deux composantes soient distincts et que les énoncés servant à mesurer l'engagement ne comprennent pas des énoncés mesurant la confiance.

Les énoncés faisant partie de l'échelle de Hon et Grunig (1999) sont les suivants :

« Je sens que cet organisme essaie d'entretenir des liens à long terme avec des personnes comme moi. »

« Je constate que cet organisme souhaite maintenir une relation avec des personnes comme moi. »

« Il existe une relation à long terme entre cet organisme et les personnes comme moi. »

« J'entretiens une meilleure relation avec cet organisme qu'avec d'autres organismes. »

« Je préférerais travailler avec cet organisme plutôt que de ne pas travailler avec lui. »

Malheureusement, Hon et Grunig (1999) et les auteurs ayant utilisé cette échelle n'indiquent pas les énoncés permettant de mesurer l'engagement de continuité et l'engagement affectif. Il est toutefois raisonnable de croire que les trois premiers énoncés ci-dessus sont davantage axés sur l'engagement de continuité, tandis que les deux derniers portent plus sur l'engagement affectif.

Un autre énoncé a été ajouté afin de mesurer l'engagement du répondant avec l'organisme :

« Je me sens lié à cet organisme. »

Selon Rico et Sueur (2014), le niveau de corrélation entre l'engagement et la fidélité attitudinale est si élevé que les auteurs mettent en doute le fait que ces deux dimensions soient distinctes. Dans leur recherche, la dimension attitudinale de la fidélité est rebaptisée «engagement». La section des résultats permettra de confirmer ou non les affirmations de Rico et Sueur (2014) selon lesquelles la fidélité attitudinale et l'engagement ne forment qu'une seule et unique composante dont les variances sont homogènes.

2.5.1.4 Confiance

Une fois de plus, l'échelle de Hon et Grunig (1999) est utilisée pour mesurer la confiance. Sargeant et Hudson (2008) proposent une échelle afin de savoir quel est le niveau de confiance des donateurs envers une organisation. Celle-ci est axée sur l'éthique qui, bien qu'importante, ne peut permettre de mesurer la confiance d'un donateur envers une organisation. En effet, d'autres éléments composent la confiance (l'intégrité, la fiabilité, les compétences, la bienveillance), comme discuté lors de la revue de littérature (Hon et Grunig, 1999; Gurviev et Korchia, 2002).

Naskrent et Siebelt (2011) proposent aussi une échelle afin de mesurer la confiance. Celle-ci sonde la perception du donateur par rapport à la volonté d'une organisation et à ses compétences. Bien que complète, cette échelle n'est pas retenue puisque l'échelle de Hon et Grunig (1999) est déjà sélectionnée pour la satisfaction et l'engagement. Cela assure donc une meilleure cohésion dans l'évaluation de ces éléments, d'autant plus qu'ils seront aussi mesurés conjointement. L'échelle de Hon et Grunig (1999) permet de mesurer trois dimensions de la confiance, soit l'intégrité, la fiabilité et la croyance que l'organisation possède la capacité de faire ce à quoi elle s'est engagée (compétence).

Voici les énoncés de l'échelle de Hon et Grunig (1999) :

« L'organisme traite les personnes telles que moi de manière équitable et juste. » (Intégrité)

« Je crois cet organisme tient compte de l'opinion des personnes comme moi lorsqu'il prend des décisions. » (Fiabilité)

« On peut compter sur cet organisme pour tenir ses promesses. » (Fiabilité)

« Lorsque cet organisme prend une décision importante, je sais qu'il tiendra compte des personnes telles que moi. » (Intégrité)

« J'ai confiance dans les compétences de cet organisme. » (Compétence)

« L'organisme possède l'habileté d'accomplir ce qu'il s'engage à faire. » (Compétence)

Un autre énoncé, plus global, a été ajouté afin de mesurer la confiance quant à la relation du donateur avec l'organisme :

« J'ai confiance en cet organisme. »

2.5.1.5 Dimension comportementale de la fidélité

Pour mesurer la fidélité comportementale, plusieurs méthodes peuvent être utilisées. Tout d'abord, il est possible de considérer la proportion qui est donnée à une organisation, ce que Cunningham (1956) définit comme le partage du portefeuille. Une autre solution serait de considérer les dons qui sont faits à une seule organisation (Jacoby et Chestnut, 1978) ou encore la durée durant laquelle un

donateur a soutenu une même organisation (Rundle-Thiele et Maio Mackay, 2001).

Voici donc les énoncés retenus :

« Durant la dernière année, à combien d'organismes environ avez-vous donné? »

« Depuis combien d'années donnez-vous à cet organisme? »

2.5.1.6 Dimension attitudinale de la fidélité

Pour la fidélité attitudinale, Naskrent et Siebelt (2011) proposent une échelle qui mesure les comportements intentionnels des donateurs. C'est l'échelle qui est utilisée dans la présente recherche puisqu'elle est complète et représente bien la définition de la fidélité attitudinale qui a été discutée lors de la revue de la littérature.

Voici les énoncés de l'échelle de Naskrent et Siebelt (2011) :

« J'ai l'intention de donner à cet organisme à l'avenir. »

« J'ai l'intention de donner davantage à cet organisme à l'avenir. »

« Je parle souvent en bien de cet organisme à aux gens de mon entourage. »

« J'encourage fréquemment les gens de mon entourage à faire un don à cet organisme. »

Un autre énoncé, plus global, a été ajouté afin de mesurer la fidélité quant à la relation du donateur avec l'organisme :

« Je suis fidèle à cet organisme. »

2.5.1.8 Pratiques

Au moment de remplir le questionnaire, les répondants ont eu, dans la section 1, à identifier les pratiques que les organismes ont utilisées au cours de la dernière année. Il y avait au total 11 questions, mais certaines comportaient plusieurs sous-questions. Celles-ci étaient à choix de réponses ou ouvertes et portaient plus précisément sur la fréquence, le canal et le contenu des remerciements, des communications et des sollicitations.

Un responsable de chacun des organismes a aussi répondu à un questionnaire afin de permettre la comparaison entre la perception des répondants et des gestionnaires d'organismes. Il a ensuite été possible de croiser les résultats des pratiques de gestion des organismes avec les différentes mesures de qualité de la relation, de satisfaction, de confiance, d'engagement et de fidélité comportementale et attitudinale afin de pouvoir établir des liens entre les pratiques et leur impact sur ces composantes.

2.5.2 Pratiques appréciées par les donateurs

Ayant pour objectif de mieux cerner les pratiques à privilégier, la seconde partie du questionnaire porte sur les préférences des donateurs quant à ces pratiques. Les résultats de cette partie du questionnaire permettent d'établir quelles sont les pratiques les plus appréciées des donateurs, sans les lier à la qualité de la relation ou à la fidélité.

2.6 Pré-test

Un pré-test a été fait auprès de quatorze personnes qui ne sont pas dans les bases de données des organismes participants. Cela signifie que les personnes ayant testé le questionnaire n'ont pas, par la suite, reçu un courriel de la part d'un des organismes leur demandant de répondre aux questions. Afin de participer au pré-test, ceux-ci devaient avoir fait plus de trois dons à un même organisme dans les cinq dernières années et avoir fait un don à ce même organisme dans la dernière année. Ils devaient aussi parler couramment le français, être âgé de plus de 18 ans et habiter au Québec. Ceux-ci étaient invités à commenter le questionnaire et à émettre des suggestions afin de l'améliorer. Ils devaient aussi faire part de toutes ambiguïtés ou question pouvant porter à confusion afin de clarifier le questionnaire le plus possible avant son envoi aux donateurs des organismes participants.

CHAPITRE III

RÉSULTATS

Le chapitre qui suit présente le profil des répondants ayant participé à cette recherche, de même que les analyses factorielles faites sur les énoncés. La fiabilité et la validité des échelles sont par la suite démontrées, suivies par les différences relevées entre les réponses des organismes et des donateurs sur les pratiques utilisées.

La section suivante permet de faire ressortir les pratiques appréciées par les donateurs, de même que celles ayant un impact sur la qualité de la relation, ses composantes (confiance, engagement et satisfaction), ainsi que sur la fidélité attitudinale et comportementale.

3.1 Profil des répondants

Nous estimons à un maximum ⁷ de 112 589, le nombre de personnes qui ont été contactées par les organismes ayant accepté de participer à cette recherche. Au total, 1853 personnes ont amorcé le questionnaire et 1269 l'ont complété. Le taux de réponse pour les personnes ayant reçu le questionnaire par courriel ou l'ayant vu sur Facebook est donc approximativement de 1,1 % (variant de 0,2 % à 13,4 % selon les organismes). Il est pertinent de mentionner que selon MailChimp, le taux d'ouverture habituel d'un courriel dans le secteur des organismes à but non lucratif est d'environ 24,96 % (MailChimp). Ce résultat met en évidence la non-représentativité des résultats, mais permet tout de même de connaître l'impact des différentes pratiques.

Sexe

La majorité des répondants sont des femmes (68,9 %). Cette différence marquée peut s'expliquer en partie par le fait que « Les hommes et les femmes possèdent des traits différents de culture philanthropique. Ainsi, en matière d'entraide, autant d'hommes que de femmes la favorisent, mais les femmes la pratiquent plus fréquemment, par exemple, tous les jours ou au moins une fois par semaine » (Institut Mallet, 2014). Au Canada les femmes font

⁷ Nous connaissons le nombre total de donateurs de chaque organisme participant, mais nous avons su que certains ne l'ont pas envoyé à tous leurs donateurs. Il s'agit donc d'une estimation.

davantage de dons dans le secteur de la santé (57 %) que les hommes (49 %) et il en va de même pour le secteur des services sociaux (45 % des femmes contre 38 % des hommes) (Statistique Canada, 2010).

Selon l'institut Mallet (2014), les hommes font des dons plus importants que les femmes. Les résultats du questionnaire permettent de corroborer cette information, tel qu'illustré dans le tableau 3.1. En effet, un plus fort pourcentage d'hommes (36,1 %) font des dons supérieurs à 100 \$ que de femmes (22,4 %).

Tableau 3.1 : Sexe et montant des dons à l'organisme

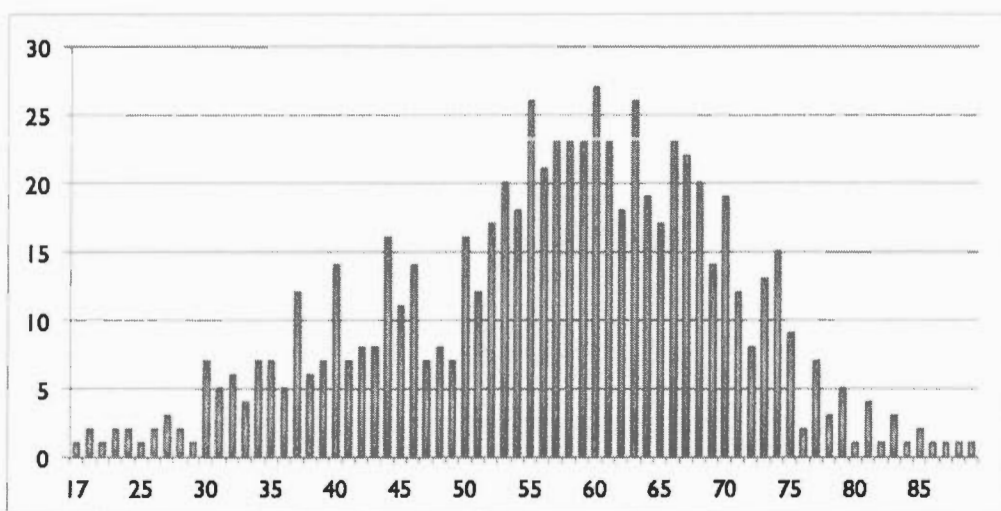
		Entre 1\$ et 0\$	Entre 21\$ et 20\$	Entre 51\$ et 50\$	Entre 101\$ et 100\$	Entre 501\$ et 500\$	Entre 1000\$ et 1000\$	Plus de 1000\$	Total
Femme	Effectif	142	196	197	142	130	29	37	873
	%	16,3%	22,5%	22,6%	16,3%	14,9%	3,3%	4,2%	100,0%
	% sexe % dons	74,0%	81,0%	69,1%	67,3%	57,3%	60,4%	57,8%	68,8%
Homme	Effectif	50	46	88	69	97	19	27	396
	%	12,6%	11,6%	22,2%	17,4%	24,5%	4,8%	6,8%	100,0%
	% sexe % dons	26,0%	19,0%	30,9%	32,7%	42,7%	39,6%	42,2%	31,2%
Total	Effectif	192	242	285	211	227	48	64	1269
	% sexe	15,1%	19,1%	22,5%	16,6%	17,9%	3,8%	5,0%	100,0%

$\chi^2 = 38,602$; Ddl = 6 ; Sig = 0,000 ; V de Cramer = 0,174

Âge

Des personnes âgées de 17 à 89 ans ont répondu au questionnaire. La moyenne d'âge est de 56 ans. Celle-ci est relativement élevée, ce qui pourrait s'expliquer par le fait que 27 % des répondants (27 %) sont à la retraite, comme démontré ci-dessous, et ont donc davantage de temps pour répondre aux questionnaires qu'ils reçoivent. La figure 3.1 illustre la répartition de l'âge des répondants.

Figure 3.1 : Âge des répondants



Langue

Parmi les répondants, 87,8 % ont le français comme langue maternelle et 9,6 % l'anglais.

Le tableau 3.2 permet d'observer, comme mentionné dans la section 2.4, que les donateurs anglophones font des dons plus importants que les francophones. En effet, 6,8 % des francophones font des dons supérieurs à 500 \$, contre 25,2 % des anglophones.

Tableau 3.2 : Langue et montant des dons

		Entre 1\$ et 20\$		Entre 21\$ et 50\$		Entre 51\$ et 100\$		Entre 101\$ et 500\$		Entre 501\$ et 1000\$		Plus de 1000\$		Total
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	
Français	Effectif	162		232		265		183		198		34		1117
	%	14,5%		20,8%		23,7%		16,4%		17,7%		3,0%		100,0%
	langue													
Anglais	%	87,6%		97,9%		95,0%		88,0%		88,8%		77,3%		90,1%
	%													
	dons													
Total	Effectif	23		5		14		25		25		10		123
	%	18,7%		4,1%		11,4%		20,3%		20,3%		8,1%		100,0%
	langue													
Total	%	12,4%		2,1%		5,0%		12,0%		11,2%		22,7%		9,9%
	%													
	dons													
Total	Effectif	185		237		279		208		223		44		1240
	%	14,9%		19,1%		22,5%		16,8%		18,0%		3,5%		100,0%
	langue													

$$X^2 = 72,045 ; Ddl = 6 ; Sig = 0,000 ; V \text{ de Cramer} = 0,241$$

Niveau de scolarité

Parmi tous les répondants, 25 % ont un certificat ou un diplôme d'études supérieures, 27 % possèdent un baccalauréat et 10 % possèdent un diplôme d'études secondaires.

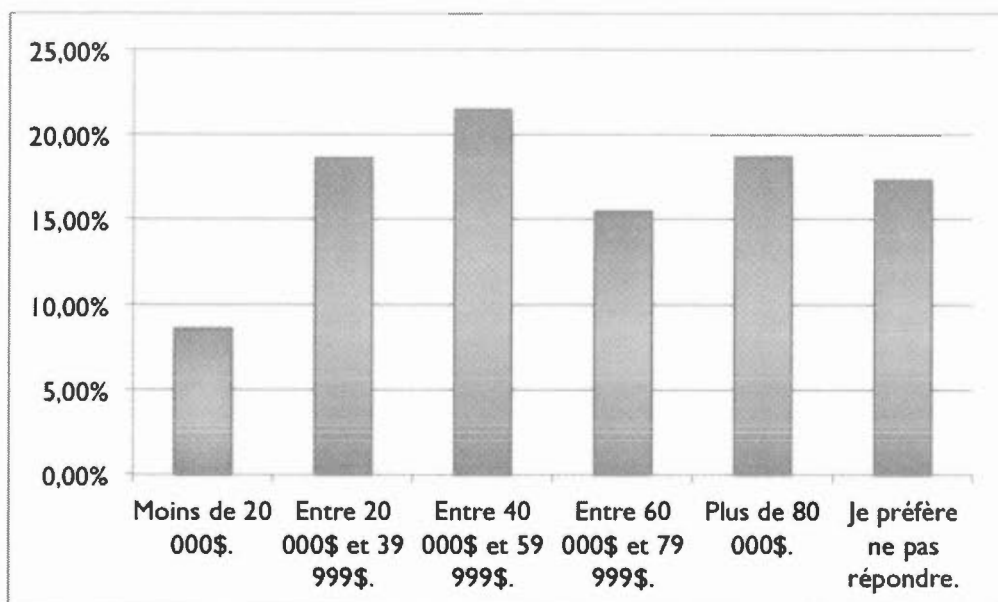
Secteur d'emploi

Concernant le secteur d'emploi, 27 % des répondants sont à la retraite, 9,4 % œuvrent dans les services professionnels, scientifiques et techniques, 8,7 % dans les soins de santé et l'assistance sociale et 8,2 % dans la finance, les assurances, l'immobilier et la location.

Revenu brut annuel

Finalement, 21,4 % font un salaire entre 40 000 \$ et 59 999 \$ et 18,7 % des répondants plus de 80 000 \$. La figure 3.2 donne plus de détails.

Figure 3.2 : Revenu brut annuel



Le tableau 3.3 permet de constater que les donateurs qui ont un revenu annuel plus important donnent aussi davantage aux organismes à but non lucratif que ceux qui font un revenu moindre.

Tableau 3.3 : Montant des dons en fonction du revenu brut individuel

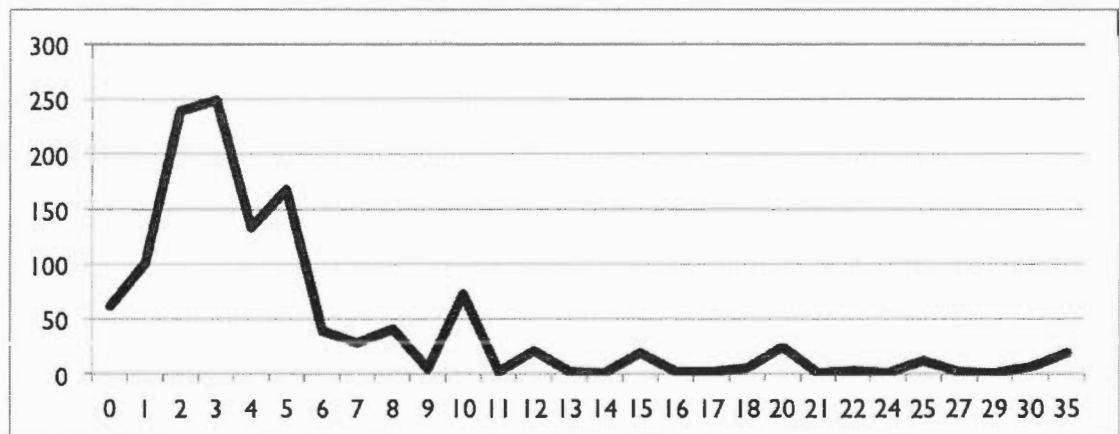
		Revenu brut annuel individuel					Total
Montant des dons		De 0 à 20 000\$	De 20 000 à 39 999\$	De 40 000 à 59 999\$	De 60 000 à 79 999\$	Plus de 80 000\$	
0\$	Effectif	37	48	30	26	16	157
	% dons	23,6%	30,6%	19,1%	16,6%	10,2%	100,0%
De 1\$ à 20\$	Effectif	30	71	61	23	14	199
	% dons	15,1%	35,7%	30,7%	11,6%	7,0%	100,0%
De 21\$ à 50\$	Effectif	27	44	69	57	49	246
	% dons	11,0%	17,9%	28,0%	23,2%	19,9%	100,0%
De 51\$ à 100\$	Effectif	9	36	46	31	46	168
	% dons	5,4%	21,4%	27,4%	18,5%	27,4%	100,0%
De 101\$ à 500\$	Effectif	5	31	50	43	60	189
	% dons	2,6%	16,4%	26,5%	22,8%	31,7%	100,0%
De 501\$ à 1 000\$	Effectif	0	5	4	6	19	34
	% dons	0,0%	14,7%	11,8%	17,6%	55,9%	100,0%
Plus de 1 000\$	Effectif	1	0	8	8	32	49
	% dons	2,0%	0,0%	16,3%	16,3%	65,3%	100,0%
Total	Effectif	109	235	268	194	236	1042
	% dons	10,5%	22,6%	25,7%	18,6%	22,6%	100,0%

$$X^2 = 206,65 ; Ddl = 24 ; Sig = 0,000 ; V \text{ de Cramer} = 0,223$$

Nombre d'organismes à qui les donateurs font des dons

Les répondants font des dons à un nombre médian de trois organismes différents chaque année. Certains donateurs (5 %) ne font plus de dons, ou en ont fait un seul puis ont arrêté, ce qui explique que le montant varie entre 0 et 35, comme illustré dans la Figure 3.3.

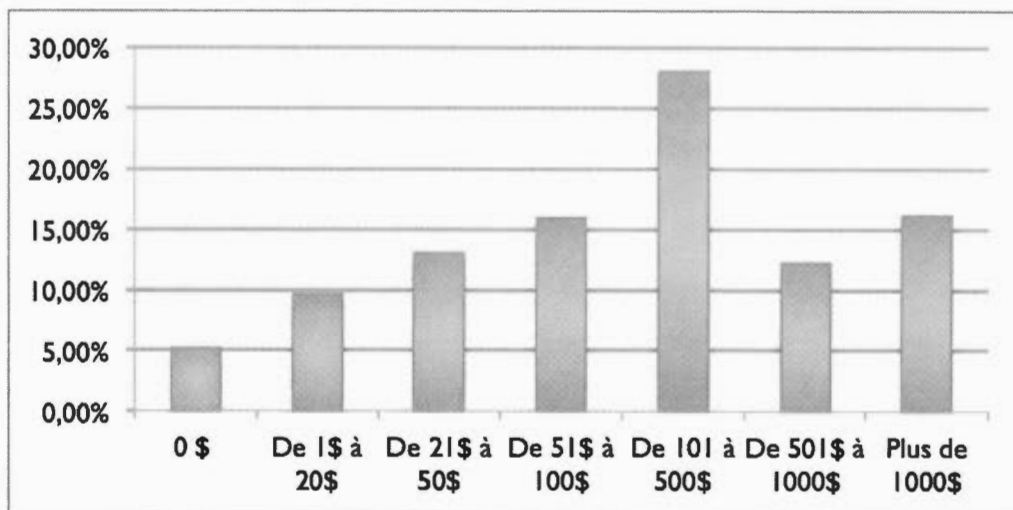
Figure 3.3 : Nombre d'organismes à qui les donateurs font des dons



Montant approximatif de dons à tous les organismes

La figure 3.4 illustre le montant total des dons que les répondants ont faits à tous les organismes au cours de la dernière année. La majorité des dons se situent entre 101 \$ et 500 \$.

Figure 3.4 : Montant des dons à tous les organismes



Dons récurrents de manière automatique

Seulement 5,9 % des donateurs font des dons récurrents de manière automatisée. Il peut s'agir d'un prélèvement automatique lors du dépôt de la paye ou provenant directement du compte de banque du donateur.

3.2 Fiabilité et validité des échelles de mesure

Afin de confirmer la pertinence des énoncés du questionnaire pour chacune des composantes à mesurer, des analyses de fiabilité et de validité sont effectuées. Les indices d'alpha de Cronbach pour ces composantes sont excellents dès le départ et sont tous supérieurs à

0,80. Par contre, il apparaît, lors de l'analyse factorielle, que quelques énoncés ne se classent pas automatiquement avec la composante prévue, ce qui signifie que la corrélation n'est pas assez forte entre les énoncés à l'intérieur d'une même composante.

Afin de corriger ces erreurs et puisque les composantes sont reliées entre elles et ne sont pas totalement indépendantes, des analyses factorielles sont faites à l'aide de la rotation Oblimin. Lors de cette rotation, les coefficients inférieurs à 0,3 ne sont pas présentés dans la matrice. Comme recommandé (SPSS à l'UdeS, 2013), les énoncés qui n'ont pas une corrélation d'au moins 0,5 avec leur composante sont retirés. Ces éléments retirés sont en gris pâle dans le tableau 3.4. La solution factorielle est ainsi plus adéquate.

Puisque chaque dimension (fiabilité, intégrité et compétence) de la confiance est mesurée par deux énoncés, les énoncés qui sont conservés permettent tout de même d'intégrer les trois dimensions de la confiance.

Comme mentionné dans le chapitre *Méthodologie*, Hon et Grunig (1999) n'indiquent pas quels énoncés sont liés à l'engagement affectif et quels éléments sont liés à l'engagement de continuité. Par contre, les trois énoncés qui ont été retenus à la suite de l'analyse factorielle sont fortement corrélés et comprennent tous un élément lié à la durée de la relation (engagement de continuité) alors que les trois énoncés éliminés de l'échelle semblent davantage orientés vers la perception de la relation (engagement affectif).

Tableau 3.4 : Analyse factorielle finale

	Composante			
	confiance	fidélité	satisfaction	Engagement
J'ai confiance en cet organisme.	,871			
J'ai confiance dans les compétences de cet organisme.	,848			
L'organisme possède l'habileté d'accomplir ce que l'organisme s'engage à faire.	,834			
On peut compter sur cet organisme pour tenir ses promesses.	,697			
L'organisme traite les personnes telles que moi de manière équitable et juste.	,669			
Je crois cet organisme tient compte de l'opinion des personnes comme moi lorsqu'il prend des décisions.				
Lorsque cet organisme prend une décision importante, je sais qu'il tiendra compte des personnes telles que moi.				
J'encourage fréquemment les gens de mon entourage à faire un don à cet organisme.		,839		
Je parle souvent en bien de cet organisme à aux gens de mon entourage.		,769		
J'ai un lien particulier avec cet organisme.		,686		
J'ai l'intention de donner davantage à cet organisme à l'avenir.		,662		
Je suis fidèle à cet organisme.		,633		
J'ai l'intention de donner à cet organisme à l'avenir.	,393	,580		
Les personnes comme moi sont heureuses de leurs interactions avec cet organisme.			-,709	
Les personnes comme moi profitent de leur relation avec cet organisme.			-,709	
En général, je suis heureux de la relation que cet organisme a établie avec des personnes comme moi.			-,684	
La majorité des personnes aiment faire affaire avec cet organisme.	,359		-,645	
Je suis heureux avec cet organisme.	,332		-,534	
Je suis satisfait de la relation que j'entretiens avec cet organisme.				
Je constate que cet organisme souhaite maintenir une relation avec des personnes comme moi.				,948
Je sens que cet organisme essaie d'entretenir des liens à long terme avec des personnes comme moi.				,937
Il existe une relation à long terme entre cet organisme et les personnes comme moi.				,804
Je me sens lié à cet organisme.				
J'entretiens une meilleure relation avec cet organisme qu'avec d'autres organismes.				
Je préférerais travailler avec cet organisme plutôt que de ne pas travailler avec lui.				

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser.

Convergence de la rotation dans 13 itérations.

Le nombre de composantes a été forcé afin que le résultat final présente quatre composantes.

Contrairement à ce que Rico et Sueur (2014) affirment, les analyses factorielles permettent de démontrer que les énoncés mesurant l'engagement et ceux mesurant la fidélité attitudinale ne sont pas corrélés. Ces deux facteurs seront donc mesurés et interprétés séparément, comme le fait Marshall (2010) dans sa recherche. Celui-ci explique que l'engagement est lié à la fidélité attitudinale, mais que ces deux éléments sont distincts puisque l'engagement reflète la connexion émotionnelle alors que la fidélité attitudinale correspond à une disposition positive envers une entité. Selon lui, l'engagement a donc un impact sur le développement de la fidélité attitudinale. Les Coefficients de Cronbach pour ces deux mesures sont présentés plus tard dans cette section.

L'indice KMO pour les échelles de mesure est de 0,953, ce qui est excellent et signifie que les corrélations entre les énoncés sont de bonne qualité. Le test de sphéricité de Bartlett possède un niveau de signification de 0,000, le niveau de confiance est donc de 95%, ce qui signifie qu'il y a peu de chances de se tromper en affirmant que les composantes sont statistiquement différentes.

Afin de confirmer la fiabilité des énoncés formant les composantes, des analyses de fiabilité mesurées grâce à l'alpha de Cronbach sont effectuées. L'alpha de Cronbach pour la satisfaction est de 0,928, alors que celui de l'engagement est de 0,935, que celui de la confiance est de 0,928 et que celui de la fidélité attitudinale est de 0,851. Ces indices sont tous excellents et confirment que les énoncés sont bien corrélés ensemble à l'intérieur de chacune des composantes. Comme la fidélité comportementale est mesurée

avec deux questions ouvertes de type ratio, (nombre d'organismes auxquels donne le donateur et le nombre d'années depuis lesquelles le donateur fait des dons) et non grâce à une échelle de mesure comme le sont les autres composantes, il n'y a pas d'alpha de Cronbach.

3.3 Différences entre les réponses des organismes et des répondants

Comme mentionné précédemment, les gestionnaires de chacun des organismes participant à la recherche ont répondu à un questionnaire permettant de sonder les pratiques utilisées au sein de leurs organismes. La comparaison de ces résultats avec les réponses des donateurs permet de constater des différences entre les pratiques utilisées du point de vue des organismes et celles perçues par les donateurs. Le tableau 3.5 détaille les principales différences lorsqu'il s'agit de remerciements. Les organismes semblent percevoir davantage de remerciements que les donateurs.

Tableau 3.5 : Différence dans les remerciements

Réponses des organismes	Réponses des donateurs
Un des organismes affirme remercier les donateurs cinq fois par année	Pour cet organisme, quatre répondants sur 219 ont mentionné avoir reçu cinq remerciements
Deux des organismes affirment remercier leurs donateurs deux fois par année	5,4 % et 5,7 % de ces donateurs ont affirmé avoir été remerciés deux fois
Cinq gestionnaires d'organismes affirment remercier leurs donateurs par courrier postal	Davantage de répondants affirment recevoir des remerciements par courriel que par courrier postal pour deux de ces organismes (55,6 % de courriel contre 33,3% et 42,9 % contre 30,7 %)
Deux des organismes affirment que leur message de remerciement ne contient rien d'autre qu'un simple remerciement	Leurs donateurs ont indiqué avoir reçu des informations pertinentes telles que l'utilisation qui a été faite du don (24,5 % et 26,3 %) et l'illustration de l'impact du don (33 % et 30,6 %) alors que moins de donateurs affirment avoir reçu un simple remerciement (22,6 % et 21,1 %)

Le tableau 3.6 illustre les différences de perception dans les communications entre les organismes et les donateurs. Alors que les organismes affirment communiquer avec les donateurs majoritairement via les réseaux sociaux, les donateurs ont plutôt

l'impression qu'ils reçoivent davantage de communications par courriel.

Tableau 3.6 : Différence dans les communications

Réponses des organismes	Réponses des donateurs
Quatre des organismes affirment avoir communiqué avec leurs donateurs au moins une fois dans la dernière année	La majorité de ceux-ci affirment qu'ils n'ont pas reçu de communications au cours de la dernière année (66,4 %, 77,1 %, 67,8 % et 54,9 %)
Un des organismes indique communiquer avec ses donateurs entre six et douze fois par année	15 % de ces mêmes donateurs affirment avoir reçu plus de six communications.
Trois des organismes disent communiquer avec leurs donateurs via les réseaux sociaux	Les donateurs disent être rejoints majoritairement par courriel (52,2 % contre 6,5 %, 24,3 % contre 14,7 % et 51,8 % contre 4,4 %)
Un des organismes affirme communiquer avec ses donateurs par téléphone	Ceux-ci disent recevoir des communications par courriel (27,1 %) et non par téléphone (3,1 %)

Le tableau 3.7, quant à lui, met en relief le fait que les organisations ont l'impression de solliciter leurs donateurs plus d'une fois par année alors que ces mêmes donateurs affirment ne pas avoir été sollicités.

Tableau 3.7 : Différence dans les sollicitations

Réponses des organismes	Réponses des donateurs
Cinq organismes ont affirmé solliciter leurs donateurs plus d'une fois par année	Pour deux de ces organismes, la majorité de ces mêmes donateurs ont affirmé ne pas avoir reçu de sollicitations dans la dernière année (50 % et 64,6 %)
Six des organisations affirment solliciter des dons par courrier postal	Les répondants de deux des organisations perçoivent que celles-ci les sollicitent davantage par courriel que par courrier postal (50,8 % contre 31,1 % et 72,3 % contre 4,3 %)

3.4 Appréciation et impact des pratiques

Les pratiques qui sont utilisées par les organismes à but non lucratif et les fondations pour remercier, solliciter et communiquer avec les donateurs sont nombreuses, comme démontré dans la revue de littérature. Cette section présentera l'appréciation des pratiques sondées auprès des donateurs. Celles-ci ont été recueillies grâce à la seconde section du questionnaire. Par la suite, l'impact des pratiques utilisées par les organismes est détaillé pour chacune des hypothèses posées lors de la revue de littérature. Cela est possible grâce aux analyses ANOVA et t-tests, réalisés avec les mesures de la qualité de la relation, de ses composantes et de la fidélité, discutées dans le chapitre précédent.

3.4.1 Pratiques les plus appréciées

La première question de recherche est « Quelles pratiques sont les plus appréciées par les donateurs? »

3.4.1.1 Remerciements

La majorité des répondants du questionnaire (58 %) préfèrent être remerciés une seule fois, alors que 27,5 % aimeraient être remerciés plus d'une fois et que 14,4 % affirment simplement ne pas vouloir être remerciés.

Les trois quarts (74,5 %) des répondants aimeraient recevoir un remerciement par courriel, 13,5 % préfèrent le courrier postal et 5,8 % d'entre eux ont une préférence pour les remerciements via les réseaux sociaux. Seulement 1,7% des répondants sont souhaitent recevoir un appel de remerciements (1,7 %). Il faut toutefois prendre en compte le biais lié à la préférence du courriel, discuté plus en profondeur dans les limites de la recherche du chapitre suivant.

Concernant le contenu des remerciements, l'illustration de l'impact du don est la plus appréciée, et ce, pour 29,74 % des répondants alors que 27,06 % préfèrent les informations sur l'utilisation du don. Vingt pourcent d'entre eux aimeraient recevoir des histoires de réussite et finalement, 21,03 % de ces mêmes répondants indiquent qu'un simple remerciement leur suffit.

Concernant le délai préférable pour remercier un donateur à la suite d'un don, plus du tiers (36,3 %) se sont prononcés pour un remerciement quelques jours plus tard (voir le Tableau 3.8). Trente-deux pourcent des répondants ont aussi indiqué qu'ils préfèrent être remerciés immédiatement après la réception du don. Seulement 7,4% d'entre eux préfèrent être remerciés quelques mois plus tard.

Tableau 3.8 : Délais pour le remerciement (**n = X**)

Immédiatement après la réception du don.	31,9 %
Quelques jours plus tard.	36,3 %
Quelques mois plus tard.	7,4 %
Lorsque l'organisme me sollicitera à nouveau.	9,0 %
Ne sais pas.	15,5 %

3.4.1.2. Communications

Lorsqu'interrogés sur le nombre de communications qu'ils souhaitent recevoir, excluant les remerciements et les sollicitations, les répondants semblent partagés. Alors que 22,9 % affirment qu'ils ne souhaitent pas recevoir de communications, 30,8 % répondent qu'une seule communication par année est suffisante (voir le Tableau 3.9).

Tableau 3.9 : Nombre de communications souhaité

Aucun	1 fois	2 fois	3 fois	4 à 5 fois	6 à 10 fois	Plus de 10 fois
22,9 %	30,8 %	16,7 %	12,8 %	11,4 %	2,8 %	2,7 %

Pour près des trois quarts des répondants (72,7%), le canal de communication préféré, exclusion faite de la sollicitation et des remerciements, est le courriel. Seulement 4 % indiquent préférer le téléphone, alors que 8,8 % préfèrent l'utilisation du courrier postal et 7,2 % les réseaux sociaux. Il faut une fois de plus considérer le fait que le questionnaire a été diffusé via les adresses de messagerie des donateurs. Cela cause un biais puisque tous les donateurs ayant répondu au questionnaire possèdent une adresse courriel qu'ils utilisent, ce qui n'est pas le cas pour les donateurs de la base de données d'une organisation.

Le tableau 3.10 détaille les préférences concernant le contenu des communications faites par les organismes.

Tableau 3.10 : Préférence pour le contenu des communications

Ses projets à venir	22,4 %
Ses histoires de succès	16,4 %
Les réalisations de l'organisme	40,8 %
Les possibilités de s'impliquer dans l'organisme	6,3 %
Aucun	5,9 %

3.4.1.3 Sollicitations

Le tableau 3.11 démontre que la moitié des donateurs préfèrent recevoir une seule sollicitation par année.

Tableau 3.11 : Nombre de sollicitations souhaitées

Aucun	1 fois	2 fois	3 fois	4 à 5 fois	6 à 10 fois	Plus de 10 fois
15,8 %	50,5 %	21,9 %	7,5 %	2,9 %	0,7 %	0,7 %

Seulement 1,6 % des répondants souhaiteraient qu'un organisme les sollicite par téléphone. Le courriel est le canal préféré des répondants pour 69,3 % d'entre eux, mais 16,6 % préfèrent tout de même le courrier postal.

3.4.1.4 Autres informations sur les dons

Pour la majorité de répondants (63,7%), le courriel est le canal préféré lorsque vient le moment de faire un don est le courriel, alors que 11,8 % ont une préférence pour les dons via les réseaux sociaux. Finalement, 16,1 % préfèrent faire des dons par courrier postal et seulement 2,4 % par téléphone.

Les répondants ont eu à indiquer quelles étaient les principales raisons les motivant à donner à un organisme ou à maintenir une relation avec celui-ci. La cause soutenue par l'organisation arrive en première place avec 69,4 % des répondants, alors que 38 % sont motivés par le lien que l'organisme ou la cause a avec le donateur ou une personne de son entourage. De plus, 28,7 % des répondants ont affirmé qu'il s'agissait de la crédibilité et 27,5 % de l'image positive projetée par l'organisme. Il est important de mentionner que cette échelle provient de l'étude d'Épingle (2014). Le tableau 3.12 illustre ces données.

Tableau 3.12 : Principale motivation au don

Lien de l'organisme (ou la cause) avec le donateur	38,1 %
Crédibilité	28,7 %
Image positive projetée	27,5 %
Cause	69,4 %
Information disponible sur l'organisme	7,3 %
Porte-parole	5,4 %

3.4.2 Impact des pratiques de gestion

Les deuxièmes et troisièmes questions de recherche sont « Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation? » et « Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la fidélité des donateurs? ». Afin de répondre à ces deux questions, les analyses

ANOVA et t-tests réalisés pour faire ressortir les pratiques qui présentent des différences significatives sont détaillées ci-dessous.

3.4.2.1 Remerciements

H1 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois que pour ceux qui ne l'ont pas été ou qui l'ont été une seule fois.

L'hypothèse 1 est testée grâce à une analyse ANOVA et à un test de Scheffé. Le test de Bennett est utilisé lorsque le postulat d'homogénéité des variances n'est pas respecté. De plus, si le niveau de signification de l'ANOVA est supérieur à 0,05, la sous-hypothèse ne peut pas être confirmée puisque l'hypothèse nulle, selon laquelle il n'y a pas de différences significatives entre les différents canaux, ne peut pas être rejetée.

Le tableau 3.13 permet de constater que les sous-hypothèses pour la qualité de la relation, la satisfaction et la fidélité attitudinale sont confirmées. En effet, les moyennes de ces composantes sont supérieures pour les donateurs qui ont été remerciés plusieurs fois, en comparaison à ceux qui l'ont été une seule fois ou qui ne l'ont pas été (H1a, H1a1 et H1b1).

Tableau 3.13 : Remercier, combien de fois?

		ddl	F	Sig.	Nombre	Moyenne
Qualité Relation H1a	Inter-groupes	2	8,103	,000	0	5,16 ^a
	Intragroupes	1119			1	5,31 ^b
	Total	1121			2 +	5,6 ^{ab}
Satisfaction H1a1	Inter-groupes	2	8,597	,000	0	4,68 ^a
	Intragroupes	1038			1	4,71 ^b
	Total	1040			2 +	5,20 ^{ab}
Confiance H1a2	Inter-groupes	2	2,807	,061	0	5,77
	Intragroupes	1130			1	5,88
	Total	1132			2 +	6,03
Engagement H1a3	Inter-groupes	2	14,358	,000	0	4,81 ^{ab}
	Intragroupes	1116			1	5,21 ^a
	Total	1118			2 +	5,52 ^b
Fidélité attitudinale H1b1	Inter-groupes	2	31,231	,000	0	4,18 ^{ab}
	Intragroupes	1202			1	4,58 ^{ac}
	Total	1204			2 +	5,17 ^{bc}
Fidélité comportementale – Nombre d’années H1b2	Inter-groupes	2	63,899	,000	0	3,73 ^{ab}
	Intragroupes	1329			1	7,93 ^a
	Total	1331			2 +	9,19 ^b
Fidélité comportementale – Nombre d’organismes H1b2	Inter-groupes	2	8,998	,000	0	3,56 ^a
	Intragroupes	1064			1	6,82 ^a
	Total	1066			2 +	7,69

Légende : Les moyennes ayant la même lettre en exposant sont significativement différentes. Ainsi, X^a et Y^a sont significativement différents (même exposant ^a), alors que X^a et Z^b ne le sont pas (exposant différent).

De plus, l’engagement, la fidélité attitudinale et la fidélité comportementale (nombre d’années depuis lesquelles le donateur donne à un organisme) des donateurs qui ont été remerciés

plusieurs fois ou une seule fois sont supérieurs à ceux qui ne l'ont pas été (H1a3, H1b1 et H1b2). Par contre, les donateurs qui sont remerciés une seule fois donnent à plus d'organismes que ceux qui ne sont pas remerciés (fidélité comportementale, H1b2).

Finalement, il n'y a pas de différence significative pour la confiance (H1a2). L'hypothèse H1b2 est donc partiellement confirmée.

H2 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs qui ont été remerciés par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

La deuxième hypothèse ne peut être vérifiée, car le téléphone et les réseaux sociaux ont été peu utilisés selon les répondants et présentent donc un nombre de réponses trop faible pour faire des comparaisons de moyennes rigoureuses. Les analyses permettent tout de même de faire ressortir des différences significatives entre les différents canaux (voir tableau 3.14).

Les tests de Scheffe permettent de démontrer que la qualité de la relation, l'engagement, la fidélité attitudinale et la fidélité comportementale (nombre d'années depuis lesquelles le donateur fait des dons à un organisme) sont supérieurs lorsque le remerciement est fait par courrier postal au lieu d'être fait par courriel (H2a, H2a3, H2b1 et H2b2).

Tableau 3.14 : Canal de remerciement

		ddl	F	Sig.	Canal	Moyenne
Qualité Relation H2a	Inter- groupes	2	5,788	,003	Courriel	5,22 ^a
	Intragroupes	1015			CP	5,48 ^a
	Total	1017			Personne	5,47
Satisfaction H2a1	Inter- groupes	2	2,390	,092	Courriel	4,72
	Intragroupes	951			CP	4,93
	Total	953			Personne	4,93
Confiance H2a2	Inter- groupes	2	6,548	,001	Courriel	5,77 ^a
	Intragroupes	1021			CP	5,94
	Total	1023			Personne	6,2 ^a
Engagement H2a3	Inter- groupes	2	8,109	,000	Courriel	5,06 ^a
	Intragroupes	1013			CP	5,46 ^a
	Total	1015			Personne	5,15
Fidélité attitudinale H2b1	Inter- groupes	2	10,261	,000	Courriel	4,48 ^{ab}
	Intragroupes	1075			CP	4,77 ^a
	Total	1077			Personne	5,08 ^b
Fidélité comportementale – Nombre d’années H2b2	Inter- groupes	2	41,349	,000	Courriel	5,86 ^{ab}
	Intragroupes	1102			CP	10,10 ^a
	Total	1104			Personne	9,57 ^b
Fidélité comportementale – Nombre d’organismes H2b2	Inter- groupes	2	4,695	,009	Courriel	6,04 ^a
	Intragroupes	973			CP	7,92 ^b
	Total	975			Personne	3,34 ^{ab}

Légende : Les moyennes ayant la même lettre en exposant sont significativement différentes.

De plus, les remerciements en personne mènent à un niveau de confiance, de fidélité attitudinale et de fidélité comportementale (nombre d’années et nombre d’organismes à qui le donateur fait des dons) supérieur aux remerciements par courriel (H2a2, H2b1 et

H2b2). Par contre, les donateurs qui reçoivent des remerciements en personne donnent à moins d'organismes et ont une fidélité comportementale supérieure à ceux qui reçoivent des remerciements par courrier postal (h2b2). Le tableau 3.14 permet d'observer toutes ces conclusions.

H3 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une histoire de succès que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

Les t-tests permettent de confirmer toutes les sous-hypothèses de H3, sauf pour la fidélité comportementale concernant le nombre d'organismes auxquels les donateurs font des dons (H3b2). Le tableau 3.15 démontre que la présence d'histoires de réussite a un impact positif sur la qualité de la relation, la satisfaction, la confiance, l'engagement, la fidélité attitudinale et la fidélité comportementale pour le nombre d'années depuis lesquelles le donateur fait des dons à un organisme (H3a, H3a1, H3a2, H3a3, H3b1, H3b2).

Tableau 3.15 : Pertinence des histoires de réussite

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Présence Moyenne	
Qualité de la Relation H3a	3,635	1337	,000	non	5,24
				oui	5,56
Satisfaction H3a1	2,256	1245	,024	non	4,74
				oui	4,99
Confiance H3a2	3,193	349,238	,002	non	5,80
				oui	6,06
Engagement H3a3	5,300	330,742	,000	non	5,02
				oui	5,58
Fidélité attitudinale H3b1	3,760	1429	,000	non	4,48
				oui	4,87
Fidélité comportementale - Nombre d'années H3b2	6,316	316,578	,000	non	5,89
				oui	9,26
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H3b2	1,489	222,079	,138	non	5,39
				oui	6,29

Légende : Le t, le ddl et le sig. (bilatéral) de chacune des composantes ont été retirés lorsqu'ils n'étaient pas pertinents.

H4 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs dont le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

Les t-tests permettent de confirmer toutes les sous-hypothèses de H4, sauf pour la fidélité comportementale mesurée avec le nombre d'organismes auxquels les donateurs font des dons (H4b2). La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité

attitudinale et comportementale mesurée par le nombre d'années depuis lesquelles les donateurs font des dons est donc supérieur lorsque le remerciement est accompagné d'une illustration de l'impact du don. Le tableau 3.16 permet d'illustrer ces données.

Tableau 3.16 : Pertinence de l'illustration de l'impact du don

	T	ddl	Sig. (bilatéral)	Présence	Moyenne
Qualité de la Relation H4a	-	1337	,000	non	5,23
	4,396			oui	5,65
Satisfaction H4a1	-	1245	,000	non	4,72
	3,870			oui	5,18
Confiance H4a2	-	1347	,001	non	5,80
	3,269			oui	6,11
Engagement H4a3	-	1334	,000	non	5,03
	4,953			oui	5,63
Fidélité attitudinale H4b1	-	1429	,000	non	4,48
	4,436			oui	4,97
Fidélité comportementale - Nombre d'années H4b2	-	238,708	,000	non	6,03
	4,508			oui	8,93
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H4b2	-	180,753	,165	non	5,42
	1,393			oui	8,23

Légende : Le t, le ddl et le sig. (bilatéral) de chacune des composantes ont été retirés lorsqu'ils n'étaient pas pertinents.

H5 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs dont le remerciement est

accompagné d'une explication de l'utilisation du don que ceux dont le remerciement n'en contient pas.

Tableau 3.17 : Pertinence de l'explication de l'utilisation du don

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Présence	Moyenne
Qualité de la Relation H5a	-	1337	,000	non	5,22
	3,982			oui	5,54
Satisfaction H5a1	-	1245	,001	non	4,71
	3,449			oui	5,05
Confiance H5a2	-	517,802	,001	non	5,79
	3,379			oui	6,04
Engagement H5a3	-	1334	,000	non	5,02
	4,101			oui	5,44
Fidélité attitudinale H5b1	-	569,240	,000	non	4,45
	4,704			oui	4,86
Fidélité comportementale - Nombre d'années H5b2	-	1796	,000	non	5,98
	4,676			oui	8,01
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H5b2	-	296,662	,028	non	5,16
	2,202			oui	8,06

Légende : Le t, le ddl et le sig. (bilatéral) de chacune des composantes ont été retirés lorsqu'ils n'étaient pas pertinents.

Les t-tests permettent de confirmer H5, sauf pour la fidélité comportementale dans le nombre d'organismes auxquels les donateurs font des dons (H5b2). La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité attitudinale et comportementale pour le nombre d'années depuis lesquelles les donateurs font des

dons sont donc supérieures lorsque le remerciement est accompagné d'une explication de l'utilisation du don. Par contre, les donateurs donnent à davantage d'organisations lorsqu'ils reçoivent de l'information générale sur l'utilisation du don (H5b2). Cette dernière conclusion va donc à l'encontre de l'hypothèse. Le tableau 3.17 permet de constater ces résultats.

3.4.2.2 Communication

H6 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs avec qui les organisations communiquent, sans solliciter ou remercier, plus d'une fois par année que ceux avec qui les organisations communiquent une seule fois ou pas du tout.

Aucune des sous-hypothèses de H6 ne peut être confirmée en totalité. En effet, la qualité de la relation, la satisfaction, l'engagement et la fidélité attitudinale sont supérieurs lorsque les donateurs reçoivent une ou plusieurs communications par année (H6a, H6a1, H6a3 et H6b1). L'hypothèse portait sur le fait que plus d'une communication par année avait un effet supérieur au fait de ne pas communiquer ou de le faire une seule fois. Les résultats ne démontrent par contre pas qu'il existe des différences significatives entre le fait de communiquer avec un donateur une seule fois et plusieurs fois, ce qui explique qu'aucune des hypothèses ne puisse être confirmée en totalité (tableau 3.18).

Tableau 3.18 : Communiquer, combien de fois?

		ddl	F	Sig.	Nombre	Moyenne
Qualité de la Relation H6a	Inter-groupes	2	10,58 8	,000	0	5,15 ^{ab}
	Intragroupes	1000			1	5,50 ^a
	Total	1002			2 et +	5,51 ^b
Satisfaction H6a1	Inter-groupes	2	13,64 4	,000	0	4,6 ^{ab}
	Intragroupes	936			1	5,11 ^a
	Total	938			2 et +	5,09 ^b
Confiance H6a2	Inter-groupes	2	2,573	,077	0	5,78
	Intragroupes	1007			1	5,97
	Total	1009			2 et +	5,94
Engagement H6a3	Inter-groupes	2	13,26 6	,000	0	4,89 ^{ab}
	Intragroupes	996			1	5,37 ^a
	Total	998			2 et +	5,4524 ^b
Fidélité attitudinale H6b1	Inter-groupes	2	13,84 9	,000	0	4,32 ^{ab}
	Intragroupes	1070			1	4,84 ^a
	Total	1072			2 et +	4,75 ^b
Fidélité comportementale – Nombre d’années H6b2	Inter-groupes	2	1,840	,159	0	5,99
	Intragroupes	1186			1	6,01
	Total	1188			2 et +	7,05
Fidélité comportementale – Nombre d’organismes H6b2	Inter-groupes	2	1,726	,179	0	5,66
	Intragroupes	946			1	4,81
	Total	948			2 et +	7,34

Légende : Les moyennes ayant la même lettre en exposant sont significativement différentes.

H7 : La qualité de la relation, ses composantes ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs avec qui les organisations communiquent par courriel que ceux avec qui les organisations

communiquent par courrier postal, mais moins élevées que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone.

Aucune des sous-hypothèses ne peut être confirmée. En effet, seulement les sous-hypothèses H7b1 et H7b2 possèdent un degré de signification au test ANOVA assez bas pour permettre de rejeter l'hypothèse nulle.

Il est toutefois possible de mentionner que la fidélité attitudinale et comportementale pour le nombre d'organismes auxquels donne un donateur sont supérieures lorsque les communications sont faites via les réseaux sociaux, en comparaison avec les communications par courriel ou courrier postal (H7b1 et H7b2). De plus, les donateurs qui reçoivent des communications par courriel et en personnes ont une fidélité comportementale (nombre d'organismes) supérieure aux donateurs qui reçoivent des communications par courrier postal (H7b2). Finalement, les communications en personne et par courrier postal mènent à une fidélité comportementale (nombre d'années) supérieure aux communications par courriel (H7b2). Le tableau 3.19 illustre ces résultats.

Tableau 3.19 : Résultats du canal de communication

		ddl	F	Sig.	Canal	Moyenn e
Qualité Relation H7a	Inter- groupes	3	2,15 0	,093	Courrie I	5,31
	Intragroupes	855			CP	5,40
					P	5,31
	Total	858			RS	5,7
Satisfaction H7a1	Inter- groupes	3	1,68 5	,169	Courrie I	4,87
	Intragroupes	806			CP	4,82
					P	4,83
	Total	809			RS	5,27
Confiance H7a2	Inter- groupes	3	2,03 6	,107	Courrie I	5,81
	Intragroupes	860			CP	5,82
					P	5,84
	Total	863			RS	6,2
Engagement H7a3	Inter- groupes	3	1,97 8	,116	Courrie I	5,16
	Intragroupes	856			CP	5,42
					P	5,15
	Total	859			RS	5,49
Fidélité attitudinale H7b1	Inter- groupes	3	5,85 6	,001	Courrie I	4,57 ^b
	Intragroupes	908			CP	4,66 ^a
					P	5,03
	Total	911			RS	5,25 ^{ab}
Fidélité comportementale - Nombre d'années H7b2	Inter- groupes	3	17,4 63	,000	Courrie I	5,88 ^{ab}
	Intragroupes	935			CP	9,96 ^a
					P	10,02 ^b
	Total	938			RS	7,63
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H7b2	Inter- groupes	3	6,19 7	,000	Courrie I	5,14 ^{ab}
	Intragroupes	803			CP	7,22 ^{acd}
					P	4,46 ^c
	Total	806			RS	3,47 ^{bd}

Légende : Les moyennes ayant la même lettre en exposant sont significativement différentes

H8 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

Tableau 3.20 : Résultats des projets à venir dans les communications

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Présence	Moyenne
Qualité de la Relation H8a	1,791	1281	,073	non	5,28
				oui	5,46
Satisfaction H8a1	2,507	1197	,012	non	4,76
				oui	5,08
Confiance H8a2	-,666	1287	,506	non	5,85
				oui	5,91
Engagement H8a3	2,022	1278	,043	non	5,1
				oui	5,37
Fidélité attitudinale H8b1	2,095	1364	,036	non	4,54
				oui	4,79
Fidélité comportementale - Nombre d'années H8b2	,369	1399	,712	non	7,03
				oui	6,79
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H8b2	1,069	1208	,285	non	5,97
				oui	4,83

Légende : Le t, le ddl et le sig. (bilatéral) de chacune des composantes ont été retirés lorsqu'ils n'étaient pas pertinents.

La satisfaction, l'engagement et la fidélité attitudinale sont supérieurs lorsque les communications sont accompagnées des

projets à venir (H8a1, H8a3 et H8b1). En effet, les t-tests permettent de confirmer ces trois sous-hypothèses (tableau 3.20).

H9 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

Tableau 3.21 : Résultats des histoires de succès dans les communications

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Présence	Moyenne
Qualité de la Relation H9a	2,699	1281	,007	non	5,26
				oui	5,50
Satisfaction H9a1	2,526	321,666	,012	non	4,75
				oui	5,02
Confiance H9a2	1,385	339,756	,167	non	5,83
				oui	5,95
Engagement H9a3	3,824	345,437	,000	non	5,06
				oui	5,46
Fidélité attitudinale H9b1	2,302	1364	,022	non	4,53
				oui	4,77
Fidélité comportementale - Nombre d'années H9b2	3,612	312,929	,000	non	6,64
				oui	8,78
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H9b2	-,937	1208	,349	non	5,98
				oui	5,12

Légende : Le t, le ddl et le sig. (bilatéral) de chacune des composantes ont été retirés lorsqu'ils n'étaient pas pertinents.

La qualité de la relation, la satisfaction, l'engagement, la fidélité attitudinale et comportementale pour le nombre d'années sont supérieurs lorsque les communications sont accompagnées d'histoires de succès (H9a, H9a1, H9a3, H9b1 et H9b2). En effet, les t-tests permettent de confirmer ces sous-hypothèses (tableau 3.21).

H10 : La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs avec qui les organisations communiquent leurs réalisations que ceux qui ne reçoivent pas ce type de communication.

La qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité attitudinale et comportementale pour le nombre d'années depuis lesquelles les donateurs donnent à un organisme sont supérieures lorsque les communications sont accompagnées des réalisations de l'organisation (H10a, H10a1, H10a2, H10b3, H10b1 et H10b2). Les t-tests permettent de confirmer H10, sauf pour la fidélité comportementale pour le nombre d'organismes auxquels les donateurs font des dons (H10b2). Ces sous-hypothèses sont illustrées dans le tableau 3.22.

Tableau 3.22 : Résultats des réalisations dans les communications

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Présence	Moyenne
Qualité de la Relation H10a	3,813	1281	,000	non oui	5,23 5,52
Satisfaction H10a1	3,611	1197	,000	non oui	4,71 5,05
Confiance H10a2	2,252	656,589	,025	non oui	5,81 5,97
Engagement H10a3	5,220	660,367	,000	non oui	5,01 5,49
Fidélité attitudinale H10b1	5,025	709,784	,000	non oui	4,47 4,88
Fidélité comportementale - Nombre d'années H10b2	3,577	1399	,000	non oui	6,57 8,23
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H10b2	2,072	342,305	,039	non oui	5,19 7,62

Légende : Le t, le ddl et le sig. (bilatéral) de chacune des composantes ont été retirés lorsqu'ils n'étaient pas pertinents.

H11 : La qualité de la relation, ses composantes ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités.

Les t-tests ne permettent pas de confirmer l'hypothèse H11 (tableau 3.23).

Tableau 3.23 : Résultats de l'invitation à une activité dans les communications

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Présence	Moyenne
Qualité de la Relation H11a	1,473	1281	,141	non oui	5,29 5,48
Satisfaction H11a1	1,440	105,645	,153	non oui	4,78 5,03
Confiance H11a2	,940	1287	,348	non oui	5,85 5,96
Engagement H11a3	1,430	1278	,153	non oui	5,11 5,35
Fidélité attitudinale H11b1	1,277	122,726	,204	non oui	4,56 4,76
Fidélité comportementale - Nombre d'années H11b2	-,360	1399	,719	non oui	7,02 6,75
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H11b2	-,547	1208	,584	non oui	5,88 5,16

Légende : Le t, le ddl et le sig. (bilatéral) de chacune des composantes ont été retirés lorsqu'ils n'étaient pas pertinents.

3.4.2.3 Sollicitation

H12 : La qualité de la relation, ses composantes ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs qui sont sollicités pour un don en argent une fois par année que ceux qui ne sont jamais sollicités ou qui sont sollicités plus d'une fois par année..

Tableau 3.24 : Résultats du nombre de sollicitations

		ddl	F	Sig.	Nom bre	Moyenn e
Qualité de la Relation H12a	Inter- groupes	2	2,239	,107	0	5,19
	Intragroupe	1106			1	5,34
	Total	1108			2 et +	5,36
Satisfaction H12a1	Inter- groupes	2	,451	,637	0	4,72
	Intragroupe	1028			1	4,77
	Total	1030			2 et +	4,83
Confiance H12a2	Inter- groupes	2	,520	,595	0	5,82
	Intragroupe	1116			1	5,91
	Total	1118			2 et +	5,83
Engagement H12a3	Inter- groupes	2	12,615	,000	0	4,83 ^{ab}
	Intragroupe	1104			1	5,19 ^a
	Total	1106			2 et +	5,37 ^b
Fidélité attitudinale H12b1	Inter- groupes	2	5,945	,003	0	4,33 ^{ab}
	Intragroupe	1190			1	4,61 ^a
	Total	1192			2 et +	4,65 ^b
Fidélité comportementale - Nombre d'années H12b2	Inter- groupes	2	73,292	,000	0	3,98 ^{ab}
	Intragroupe	1324			1	7,60 ^{ac}
	Total	1326			2 et +	9,27 ^{bc}
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H12b2	Inter- groupes	2	8,879	,000	0	3,87 ^{ab}
	Intragroupe	1055			1	6,80 ^a
	Total	1057			2 et +	7,49 ^b

Légende : Les moyennes ayant la même lettre en exposant sont significativement différentes

Les donateurs qui sont sollicités une fois par année éprouvent plus d'engagement, de fidélité attitudinale et de fidélité comportementale (pour le nombre d'années) que ceux qui ne sont pas sollicités au cours d'une année (H12a3, H12b1 et H12b2). Ces sous-hypothèses sont donc à demi confirmées. De plus, ceux qui sont sollicités une seule fois par année donnent depuis moins d'années que ceux qui sont sollicités plusieurs fois par année. Par contre, les donateurs qui ne sont pas sollicités au cours d'une année donnent à moins d'organismes que ceux qui sont sollicités une ou plusieurs fois (H12b2). Le tableau 3.24 illustre ces résultats

H13 : La qualité de la relation, ses composantes ainsi que la fidélité sont plus élevées pour les donateurs qui ont été sollicités par téléphone que ceux qui l'ont été par courriel ou par courrier postal.

Les résultats ne permettent pas de confirmer H13. Par contre, l'engagement et la fidélité comportementale (nombre d'années) sont supérieurs lors de l'utilisation du courrier postal, en comparaison avec le courriel (H13a3 et H12b2). De plus, les sollicitations en personne présentent une fidélité attitudinale et comportementale (nombre d'années) supérieure aux sollicitations par courriel (H13b1 et H13b2) et les sollicitations via les réseaux sociaux mènent à une fidélité attitudinale et comportementale (nombre d'organismes) supérieure aux sollicitations par courriel (H13b1 et H13b2). Par

Tableau 3.25 : Résultats des canaux de sollicitation

		ddl	F	Sig.	Canal	Moyenne
Qualité de la Relation H13a	Inter-g.	4	2,781	,026	Téléphone	5,24 ⁸
	Intragroupes	1111			Courriel	5,22
					CP	5,40
					Personne	5,33
	Total	1115			RS	5,63
Satisfaction H13a1	Inter-g.	4	2,415	,047	Téléphone	4,66
	Intragroupes	1044			Courriel	4,74
					CP	4,79
					Personne	4,79
	Total	1048			RS	5,28
Confiance H13a2	Inter-g.	4	2,237	,063	Téléphone	5,74
	Intragroupes	1117			Courriel	5,77
					CP	5,88
					Personne	6
	Total	1121			RS	6,12
Engagement H13a3	Inter-g.	4	4,148	,002	Téléphone	5,35
	Intragroupes	1108			Courriel	5,04 ^a
					CP	5,44 ^a
					Personne	5,08
	Total	1112			RS	5,37
Fidélité attitudinale H13b1	Inter-g.	4	5,962	,000	Téléphone	4,62
	Intragroupes	1190			Courriel	4,43 ^{ab}
					CP	4,58
					Personne	4,95 ^a
	Total	1194			RS	5,1 ^b
Fidélité comportementale - Nombre d'organismes H13b2	Inter-g.	4	12,995	,000	Téléphone	17,56
	Intragroupes	1060			Courriel	4,67 ^{ab}
					CP	8,79 ^{acd}
					Personne	4,02 ^c
	Total	1064			RS	3,09 ^{bd}
Fidélité comportementale - Nombre d'années H13b2	Inter-g.	4	22,897	,000	Téléphone	9,97
	Intragroupes	1217			Courriel	5,59 ^{ab}
					CP	10,02 ^a
					Personne	9,40 ^b
	Total	1221			RS	6,94

Légende : Les moyennes ayant la même lettre en exposant sont significativement différentes

⁸ Il n'y a pas de différence significative pour la qualité de la relation, la satisfaction et la confiance. Cela peut être causé par le n qui est trop petit (27). La variance est donc trop faible.

contre, les donateurs qui sont sollicités par courrier postal donnent à plus d'organismes et sont donc moins fidèles (fidélité comportementale) que ceux qui sont sollicités en personne, par courriel et via les réseaux sociaux. Le tableau 3.25 présente les détails.

3.4.2.4 Tableaux synthèses

Les tableaux 3.26 à 3.28 présentent de manière synthétisée les résultats des 13 hypothèses.

Tableau 3.27 : Synthèse des résultats pour les communications

a : La QR	a1 : La satisfaction	a2 : La confiance	a3 : L'engagement	b1 : La fidélité attitudinale	b2 : La fidélité comportementale	
					Nb d'années	Nb d'organismes
...est plus élevé(e) pour les donateurs						
2 > 0 1 > 0	2 > 0 1 > 0	N/S	2 > 0 1 > 0	2 > 0 1 > 0	N/S avec qui les organisations communiquent plus d'une fois par année que ceux avec qui les organisations communiquent aucune ou une seule fois	
N/S			RS > CL RS > CP	CP > CL P > CL	CL > CP P > CP RS > CP RS > CL	avec qui les organisations communiquent par CL que ceux avec qui les organisations communiquent par CP, mais moins bonne que ceux avec qui les organisations communiquent par téléphone
N/S	S	N/S	S	N/S		avec qui les organisations communiquent les projets à venir que ceux qui ne les reçoivent pas
S	N/S	S			N/S	avec qui les organisations communiquent des histoires de succès que ceux qui ne les reçoivent pas
S					N/S	avec qui les organisations communiquent leurs réalisations que ceux qui ne les reçoivent
N/S					qui sont invités à participer aux activités de l'organisation que ceux qui n'y sont pas invités	

Légende :
S : Différence significative
N/S : Différence non significative
Texte en gras : Résultats dans le sens de l'hypothèse
CP : Courrier postal

CL : Courriel
P : En personne
RS : Réseaux sociaux
OR : Qualité de la relation

CHAPITRE IV

DISCUSSION

Le présent chapitre permet de discuter des différents résultats obtenus, autant ceux qui ont permis de confirmer les hypothèses, que ceux qui ont permis de les infirmer. Des explications, ou du moins des propositions seront aussi apportées afin d'expliquer les résultats.

4.1 Rappel de l'objectif

Le but premier de cette recherche est de déterminer l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation et sur la fidélité des donateurs. Pour y arriver, trois questions de recherche sont posées, soit :

- Quelles pratiques sont les plus appréciées par les donateurs?
- Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation?

- Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la fidélité des donateurs?

4.2 Principaux résultats

Les pages qui suivent contiennent des tableaux qui ont été élaborés afin de faire ressortir les principaux résultats de cette recherche. Les résultats des analyses ANOVA et des t-tests sont mis en parallèle avec ceux des préférences de donateurs et les informations recueillies au cours de la revue de littérature, afin d'expliquer les ressemblances et différences qui existent entre ceux-ci.

4.2.1 Remerciements

Le tableau 4.1 permet de constater que les préférences mentionnées par les donateurs sont différentes des résultats de la littérature et de ceux des analyses portant sur les pratiques qui influencent la qualité de la relation et la fidélité. En effet, on observe que les donateurs qui ont reçu plusieurs remerciements à la suite d'un don, éprouvent une qualité de la relation, une satisfaction et une fidélité attitudinale supérieures à ceux qui n'ont reçu aucun ou un seul remerciement.

Tableau 4.1 : Discussion sur le nombre de remerciements

Littérature	Préférences	Résultats des ANOVA
<p>Il est important de remercier plusieurs fois les donateurs (Dalluge, 1996 et Korl, 1999).</p> <p>Les remerciements doivent se faire sous forme cyclique et non simplement en réponse à un don (Birkner, 2012).</p>	<p>Aucun : 14,4 %</p> <p>Une seule fois : 58 %</p> <p>Plus d'une fois : 27,5 %</p>	<p>Plus d'une fois : Qualité de la relation, satisfaction et fidélité attitudinale plus élevées que lorsqu'il n'y a qu'un seul ou aucun remerciement.</p> <p>Une fois ou plus : Engagement et fidélité comportementale (nombre d'années) supérieurs à aucun remerciement.</p>

On observe également que l'engagement et la fidélité attitudinale et comportementale (nombre d'années) sont plus élevés lorsqu'il y a un ou plusieurs remerciements que lorsqu'il n'y en a aucun. Pourtant, la majorité des donateurs (58 %) affirment préférer ne recevoir qu'un seul remerciement à la suite d'un don. Qui plus est, 14,4 % des répondants ont indiqué ne pas vouloir être remerciés.

Il est possible que les donateurs considèrent qu'un seul remerciement leur suffise, alors que de manière inconsciente, ceux-ci soient davantage influencés positivement lorsqu'ils en reçoivent plus d'un. Il existe donc une différence entre ce que les donateurs affirment, et les faits qui sont observés. En effet, les résultats de tableaux croisés présentés à l'annexe D démontrent

que le montant des dons est plus important lorsque les donateurs sont remerciés plus d'une fois.

Ainsi, afin de s'assurer de la fidélité de leurs donateurs, de même que d'une qualité de la relation optimale, les organismes à but non lucratif et fondations ont intérêt à remercier leurs donateurs plusieurs fois pour un don monétaire tel que proposé dans la littérature (Dalluge, 1996 et Korl, 1999). Cela est valable même si les donateurs affirment qu'ils préfèrent ne recevoir qu'un seul remerciement.

Alors que Birkner (2012) recommande l'utilisation du téléphone pour remercier les donateurs, le tableau 4.2 démontre que seulement 1,7 % des répondants à cette recherche le préfèrent. Puisqu'il a été impossible de procéder aux analyses pour le téléphone vu le nombre restreint de répondants ayant reçu un appel de remerciement, il apparaît que ce canal est peu utilisé par les organisations. En effet, aucun gestionnaire d'organisme n'indique remercier leurs donateurs par téléphone.

L'utilisation du courriel était aussi suggérée par Keedy et Marchese (2014). Les préférences de 74,5 % des donateurs vont dans ce sens. Néanmoins, le fait que le lien menant au questionnaire en ligne ait été envoyé par courriel doit être pris en compte au moment d'interpréter ce pourcentage. Contrairement aux préférences des donateurs et à la littérature, les résultats des analyses démontrent que le courriel n'est pas le canal à favoriser pour accroître la fidélité et la qualité de la relation des donateurs.

Tableau 4.2 : Discussion sur les canaux de remerciement

Littérature	Préférences	Résultats des ANOVA
<p>Téléphone : Permet d'augmenter la satisfaction du donateur (Holloway, 2013).</p> <p>Courriel : Peu coûteux et permet un remerciement rapide (Olsen et al, 2001).</p> <p>Courrier postal : Le courrier postal est ce à quoi s'attendent les donateurs, mais c'est désormais un moyen de communication trop banal (Holloway, 2013 et McGrath, 1997).</p>	<p>Téléphone: 1,7 %.</p> <p>Courriel : 74,5 %.</p> <p>Courrier postal : 13,5 %</p> <p>Réseaux sociaux : 5,8 %</p> <p>Ne sait pas : 4,5 %</p>	<p>Téléphone : Impossible de prouver l'efficacité puisqu'il n'est pas assez utilisé.</p> <p>Courriel : Canal menant au plus faible niveau de qualité de la relation, incluant ses composantes, et de fidélité.</p> <p>Courrier postal : À privilégier pour la qualité de la relation, l'engagement et fidélité attitudinale et comportementale.</p> <p>En personne : À privilégier pour une confiance et une fidélité attitudinale et comportementale supérieures.</p>

Les organisations peuvent trouver que ce canal est très pratique puisqu'il permet d'envoyer à un faible coût des messages de manière automatique, d'y intégrer des liens et du contenu interactif, en plus de faciliter l'acquisition des données relatives au taux d'ouverture, aux clics et plus encore. Par contre, celui-ci mène à un niveau de qualité de la relation perçue et de fidélité attitudinale et comportementale inférieure aux remerciements en personne et par courrier postal.

C'est d'ailleurs ces deux canaux qui se sont démarqués lors des analyses, bien qu'ils ne soient pas les favoris des répondants. Le courrier postal n'est pourtant pas mis de l'avant dans la littérature et dans les préférences des donateurs (13,5 %), mais permet tout de même d'atteindre des résultats supérieurs, tant au niveau de la qualité de la relation, de ses composantes et de la fidélité. Puisque le courrier postal est reçu par le donateur quelques jours ou même quelques semaines après le don, il est possible celui-ci soit davantage un élément de surprise que le courriel automatique envoyé immédiatement après le don. Le courrier postal peut ainsi être plus apprécié par le donateur, en plus de lui rappeler l'organisation et la cause à laquelle il a donné. Cela peut ainsi avoir un impact sur l'engagement et la perception de l'organisation par le donateur. Finalement, les donateurs qui sont remerciés par courrier postal font davantage de dons majeurs que ceux qui sont remerciés par courriel (Annexe D).

Bien que les préférences des donateurs pourraient changer au cours des prochaines années, en partie à cause des nouvelles technologies et du rajeunissement des donateurs, le courrier postal demeure pour l'instant le canal le plus recommandé lors des remerciements pour les organismes qui souhaitent fidéliser leurs donateurs et développer une relation de qualité avec ceux-ci. Par contre, le coût de courrier postal demeure un facteur important à prendre en compte.

Alors que 21 % des répondants affirment ne pas souhaiter recevoir d'informations supplémentaires lors d'un remerciement, la littérature, de même que les résultats des analyses n'abondent pas dans ce sens. En effet, comme l'affirment de nombreux auteurs (exemple : Dalluge, 1996; Naskrent et Siebelt, 2011), les histoires de succès, les informations sur l'utilisation du don et l'illustration de l'impact du don ont une influence importante sur la qualité de la relation, ses composantes et la fidélité.

Tableau 4.3 : Discussion sur le contenu des remerciements

Littérature	Préférences	Résultats des t-tests
<p>Histoires de succès : Permet au donateur de prendre part au succès. Influence importante sur l'engagement des donateurs (Olsen et al, 2001).</p> <p>Impact du don: Permet au donateur de prendre part au succès de l'organisation. Impact sur la confiance, la satisfaction et l'engagement (Naskrent et Siebelt, 2011).</p> <p>Utilisation du don : Augmente l'engagement (McGrath, 1997 et Holloway, 2013).</p>	<p>Histoire de succès : 20,21 %</p> <p>Illustration de l'impact du don : 29,74 %</p> <p>Informations sur l'utilisation du don : 27,06 %.</p> <p>Simple remerciement : 21,03 %</p> <p>Aucun remerciement : 1,96 %</p>	<p>Histoire de succès, illustration de l'impact du don et explication de l'utilisation du don : À privilégier pour la qualité de la relation, ses composantes et la fidélité.</p>

Les donateurs ne savent probablement pas à quel point ce type de contenu les influence et leur permet d'améliorer la perception qu'ils ont d'une organisation. La création et la diffusion de ces types de contenus requièrent du temps, de l'énergie et des ressources, mais jouent un rôle primordial pour les organisations, en plus d'avoir un impact positif sur l'atteinte des objectifs. Il paraît alors pertinent pour les organisations d'inclure ces informations dans les remerciements et il serait pertinent d'en mesurer les retombées, autant au niveau des dons que de la qualité de la relation et de la fidélité.

4.2.2 Communications

Puisque plus de 46,4 % des répondants affirment souhaiter recevoir plus d'une communication par année, que la littérature suggère de communiquer fréquemment avec les donateurs (Sargeant, 2008) et que les résultats des ANOVA vont aussi dans ce sens, les organismes et fondations gagneraient à communiquer plusieurs fois avec leurs donateurs. Cela leur permettrait d'améliorer la qualité de la relation, la satisfaction et l'engagement, de même que la fidélité attitudinale.

Tableau 4.4 : Discussion sur la fréquence des communications

Littérature	Préférences	Résultats des ANOVA
<p>Les organisations devraient communiquer environ une fois par mois avec les donateurs (Olsen et al, 2001).</p> <p>Une organisation doit entretenir une communication régulière avec ses donateurs pour augmenter la fidélité, et ce, même si le donateur ne fait plus de dons à l'organisation (Sargeant, 2008).</p> <p>La majorité des donateurs préfèrent être contactés aux trois mois, mais d'autres aiment que la communication soit annuelle ou mensuelle (Sargeant et Hudson, p.95).</p>	<p>Aucune: 22,9 %</p> <p>Une: 30,8 %</p> <p>Deux : 16,7 %</p> <p>De 3 à 5 : 24,2 %</p> <p>Entre 6 et 10 : 2,8 %</p> <p>Plus de 10 : 2,7 %</p>	<p>Une fois ou plus : Qualité de la relation, satisfaction, engagement et fidélité attitudinale supérieurs à l'absence de communications.</p> <p>Il n'y a pas de différence entre une ou plus d'une communication par année.</p>

Les résultats de l'analyse ANOVA présentés au Tableau 4.4 démontrent par contre qu'une seule communication par année permet aussi d'avoir les mêmes effets sur ces éléments. Vu les résultats des analyses et puisque la diffusion de communications nécessite de nombreuses ressources, les organisations pourraient se demander pourquoi elles ne pourraient pas simplement envoyer une seule communication par année. Cela irait à l'encontre des préférences des donateurs et pourrait aussi, si l'organisation n'est

pas assez présente tout au long de l'année, laisser d'autres organisations faire leur chemin à travers les préférences des donateurs et peut-être même, la remplacer. Ceci explique pourquoi, malgré les résultats équivalents pour une ou plusieurs communications, il est probablement mieux d'en faire plusieurs par année.

Bien que l'utilisation du téléphone soit fortement mise de l'avant dans la littérature (McGrath, 1997 et Birkner, 2012), les donateurs indiquent que ce canal n'est pas leur favori lorsqu'il s'agit de communications. Cela pourrait s'expliquer par le fait que les donateurs n'ont pas toujours le temps de discuter au téléphone avec le représentant d'une organisation, surtout que ceux-ci ont pour la plupart des horaires de jour, et tentent bien souvent de communiquer avec les donateurs durant cette période. D'un autre côté, les donateurs peuvent, eux aussi, être au travail et ne pas souhaiter ou ne pas avoir le temps de discuter. Les donateurs peuvent aussi ne pas désirer recevoir des appels les soirs de semaine et les fins de semaine lorsqu'ils sont à la maison.

Les donateurs ont en revanche une préférence marquée pour le courriel. Cela peut s'expliquer par le fait que tous les répondants ont reçu le lien du questionnaire Web par ce canal. Il est donc possible que ce résultat ne soit pas représentatif de l'ensemble de la base de données d'une organisation. Par contre, le courriel n'est pas le canal le plus efficace lorsqu'il s'agit d'augmenter la fidélité des donateurs, et il est préférable de miser sur le courrier postal,

les réseaux sociaux et les communications en personne lorsque c'est possible.

Tableau 4.5 : Discussion sur les canaux des communications

Littérature	Préférences	Résultats des ANOVA
<p>Courriel : Facilite les communications entre le donateur et l'organisation et permet de mieux mesurer les actions de ces derniers (McGrath, 1997 et Birkner, 2012).</p> <p>Téléphone : Manière la plus efficace de développer l'engagement et la fidélité des donateurs. Permet d'augmenter la fidélité des donateurs de 10 % en plus de réduire l'attrition de 30 % (Holloway, 2013).</p> <p>Courrier postal : Communications faciles (Kelly, 2000 et Waters, 2008).</p> <p>Réseaux sociaux : Excellent canal de communication permettant de développer une relation avec un donateur et d'atteindre une qualité de la relation supérieure (Roe, 2013).</p>	<p>Courriel : 72,7 %</p> <p>Téléphone : 4 %</p> <p>Courrier postal : 8,8 %.</p> <p>Réseaux sociaux : 7,2 %</p> <p>Aucun : 7,3 %</p>	<p>Courriel : La fidélité est moins élevée lors de son utilisation.</p> <p>Téléphone : Impossible à vérifier.</p> <p>Courrier postal : À favoriser pour la fidélité comportementale (nombre d'années).</p> <p>Réseaux sociaux : Permet d'atteindre une fidélité comportementale (nombre d'organismes) et attitudinale supérieure.</p>

Il est intéressant de noter qu'il n'y a pas de différence significative entre les canaux de communication pour les sous-hypothèses liées à la qualité de la relation ou à ses composantes, alors qu'il y en a entre les canaux pour les sous-hypothèses liées à la fidélité. Il est possible qu'aux yeux du donateur, le canal choisi pour les communications ait moins d'influence sur la qualité de la relation que celui utilisé pour les remerciements ou pour les sollicitations.

Pour faire suite aux résultats des analyses, à la littérature et aux préférences des donateurs, il apparaît que les donateurs apprécient recevoir de l'information quant aux réalisations de l'organisation. Les histoires de succès ont aussi un impact important sur la qualité de la relation et la fidélité des donateurs. Les projets à venir sont un contenu à privilégier. Les invitations à s'impliquer au sein de l'organisme ne sont toutefois pas le type de contenu favori des donateurs. Il n'a pas non plus été possible de prouver que les invitations à s'impliquer ont un impact sur la qualité de la relation ou sur la fidélité des donateurs. Les invitations à s'impliquer ne semblent pas appréciées par les donateurs et ne permettent pas non plus d'améliorer la qualité de la relation ou la fidélité. Cela peut s'expliquer par le fait que les donateurs qui font des dons peuvent avoir l'impression qu'ils contribuent déjà grâce à ces dons et que l'organisation leur demande d'en faire encore plus, ce qui pourrait ne pas leur plaire. De plus, comme mentionné lors des entrevues individuelles, les donateurs pourraient avoir l'impression que les invitations à s'impliquer ne sont en fait que des moyens déguisés de leur soutirer plus d'argent, ce qu'ils n'apprécient pas non plus.

Tableau 4.6 : Discussion des contenus des communications

Littérature	Préférences	Résultats des t-tests
<p>Réalisations de l'organisme : Démontre que les promesses faites ont été respectées. 78,7 % des répondants préfèrent le contenu relié au travail de l'organisation (Sargeant et Hudson, 2008).</p> <p>Projets à venir : Engage le donateur (Naskrent et Siebelt, 2011).</p> <p>Histoires de succès : Réduit la dissonance, augmente la satisfaction et la confiance, implique le donateur dans la réussite de l'organisation, engage le donateur et témoigne de la fiabilité et du sérieux de l'organisation (Naskrent et Siebelt, 2011).</p> <p>Possibilités d'implication au sein de l'organisme : Montre à quoi servent les dons, engage le donateur (Bennett et Barkensjo, 2005).</p>	<p>Réalisations de l'organisme : 40,8 %</p> <p>Projets à venir : 22,4 %</p> <p>Histoires de succès : 16,4 %</p> <p>Possibilités d'implication au sein de l'organisme : 6,3 %</p> <p>Aucun : 5,9 %</p>	<p>Réalisations de l'organisme : À privilégier, profitable pour la qualité de la relation, ses composantes et la fidélité.</p> <p>Projets à venir : Profitable pour la satisfaction, l'engagement et la fidélité attitudinale.</p> <p>Histoires de succès : Profitable pour la qualité de la relation, la satisfaction, l'engagement et la fidélité.</p> <p>Possibilité d'implication au sein de l'organisme : Pas de relation.</p>

4.2.3 Sollicitations

Selon la littérature (Birkner, 2012), il est préférable de solliciter les donateurs plusieurs fois par année. Les résultats des analyses démontrent que le fait de solliciter une fois ou plus d'une fois par année un donateur a un impact positif sur l'engagement et la fidélité attitudinale et comportementale (nombre d'années). De plus, les donateurs qui aimeraient être sollicités plus d'une fois par année sont assez nombreux (33,7 % pour cette recherche et 44 % pour les résultats d'Épisode, année). Pourtant, les résultats des préférences de cette recherche indiquent que la moitié des donateurs préfère une seule sollicitation par année, alors que 41 % des répondants d'Épisode (année) sont aussi de cet avis.

L'avantage de solliciter plusieurs fois par année un donateur est, bien sûr, le fait que le montant total de dons au cours d'une année risque d'être plus élevé. De plus, les donateurs qui sont sollicités plus d'une fois par année donnent davantage au cours de la même année que ceux qui ne sont sollicités qu'une seule fois (Annexe D).

Tableau 4.7 : Discussion sur la fréquence des sollicitations

Littérature	Préférences	Résultats des ANOVA
<p>Remercier plusieurs fois le donateur pour un même don. Le processus de don doit être vu non pas comme un cycle linéaire annuel, mais bien comme un cycle relationnel continu. (Birkner, 2012) (20 % : trois fois par année (Épisode, 2014).</p> <p>41 % : Une seule fois par année</p> <p>24% : Deux fois par année</p>	<p>Aucun : 15,8 %</p> <p>Une sollicitation: 50 %</p> <p>Plus d'une fois : 33,7 %</p>	<p>Une fois ou plus : Impact positif sur l'engagement et la fidélité attitudinale et comportementale (nombre d'années).</p>

La principale menace au fait de solliciter les donateurs plusieurs fois par année est que ceux-ci pourraient se sentir floués s'ils donnent en ayant oublié qu'ils ont déjà fait un don au cours de la même année. Il est donc important, pour les organismes qui sollicitent plus d'une fois leurs donateurs, de leur rappeler qu'ils ont déjà donné dans la dernière année. Ceux-ci devraient aussi faire au moins une sollicitation par année, car sans cela, il est très probable que les donateurs ne pensent pas à refaire un don par eux-mêmes ou qu'ils donnent simplement à une autre organisation qui les aura sollicités.

Bien que le téléphone soit encore une fois cité dans la revue de littérature et que 42 % des donateurs affirment qu'il s'agit du

moyen de communication le plus approprié (AFP, 2010), les résultats des analyses et des sondages ne semblent pas corroborer ces informations. Les répondants à cette recherche et à l'étude d'Épisode (2014) sont très peu nombreux à préférer ce canal (1,6 % et 4 %). La faible performance du téléphone dans le contexte de la sollicitation peut être expliquée par le fait que les donateurs ressentent davantage de pression lorsqu'ils sont sollicités par téléphone. Leur interlocuteur peut alors user de stratégies et même tenter de les manipuler pour les convaincre, ce qui est moins facile à faire lorsque la sollicitation ne se fait pas directement de personne à personne. Il n'a pas été possible non plus de vérifier à l'aide des analyses si le téléphone avait un impact sur la qualité de la relation, ses composantes et la fidélité.

Concernant le courriel, ce canal de sollicitation est le favori des répondants de cette étude et est aussi très apprécié dans les statistiques de l'AFP (65 %), mais est le moins efficace lorsqu'il s'agit d'augmenter la fidélité des donateurs. Le courrier postal, pour sa part, a un impact favorable sur l'engagement et la fidélité, en plus d'être le plus apprécié selon AFP (2010), mais est le préféré de seulement 16,6 % des répondants de cette recherche. Ce faible pourcentage peut en revanche s'expliquer par le fait que les répondants devaient choisir un seul canal et que la majorité de ceux-ci ont choisi le courriel, ce qui n'exclut pas la possibilité que les donateurs apprécient aussi les sollicitations par courrier postal.

Tableau 4.8 : Discussion sur les canaux de sollicitation

Littérature	Préférences	Résultats des ANOVA
<p>Téléphone : Manière la plus efficace de solliciter des dons (Holloway, 2013). 42 % le préfèrent (AFP, 2010). 4 % le (Épisode, 2014).</p> <p>Courrier postal : 77 % le préfèrent (AFP, 2010). 23 % le préfèrent et parmi ces répondants, 17 % ont fait des dons à la suite d'une sollicitation postale (Épisode, 2014).</p> <p>Courriel : 13 % des répondants ayant une préférence pour les courriels ont fait un don à la suite d'un courriel de sollicitation (Épisode, 2014). 65 % le préfèrent (AFP, 2010).</p>	<p>Téléphone : 1,6 %</p> <p>Courriel : 69,3 %</p> <p>Courrier postal : 16,6 %</p> <p>Réseaux sociaux : 7,4 %</p> <p>Ne sait pas : 5 %</p>	<p>Courriel : Moins efficace que le courrier postal, les sollicitations en personne et via les réseaux sociaux pour la fidélité attitudinale et comportementale.</p> <p>Courrier postal : À privilégier pour l'engagement et la fidélité comportementale (nombre d'années).</p> <p>En personne : À privilégier pour la fidélité.</p> <p>Réseaux sociaux : À privilégier pour la fidélité.</p>

Selon Stuckey (2012), aucun canal ne permet en ce moment, soit en 2012, de surpasser le courrier postal lorsqu'il est question d'acquérir de nouveaux donateurs. En effet, les essais effectués démontrent qu'il demeure primordial pour les organismes à but non lucratif d'utiliser le courrier postal afin de survivre et de croître. Les

sollicitations en personne et via les réseaux sociaux ont, pour leur part, un impact favorable sur la fidélité.

Une fois de plus, le courrier postal est donc suggéré aux organisations au moment de solliciter des dons, de même que le fait de solliciter des dons via les réseaux sociaux et en personne, ce qui n'est malheureusement pas toujours réalisable. En effet, les sollicitations en personne requièrent davantage de ressources et peuvent être plus dispendieuses.

4.2.4 Fréquence des interactions

Il est intéressant de mentionner qu'aucune des hypothèses concernant la fréquence, que ce soit lors des remerciements, des communications ou des sollicitations, n'a pu être confirmée lorsqu'il s'agit de la confiance. En fait, la confiance, comme mentionné dans la revue de littérature, peut se définir comme étant la croyance qu'une organisation utilise de manière efficiente les fonds dont elle dispose et a un impact positif sur la cause pour laquelle les donateurs font des dons (MacMillan et al, 2005). En suivant cette définition, il paraît logique que la fréquence d'interactions n'ait pas d'impact sur la confiance, alors que le contenu et le canal utilisé en aient. Massey (2007) appuie cette affirmation puisque les résultats de sa recherche démontrent qu'il n'existe pas de relation significative entre les fréquences de communications et la confiance.

Les résultats démontrent aussi que la fréquence de remerciements et de sollicitations à privilégier pour optimiser la qualité de la relation et la fidélité ne concorde pas avec les préférences des donateurs. Ceux-ci peuvent préférer avoir le moins de contacts possible avec les organisations auxquelles ils donnent, car ils considèrent que leur temps est précieux et qu'ils ne peuvent se permettre d'interagir fréquemment avec celles-ci. Par contre, les organisations qui réussissent à augmenter leurs interactions avec les donateurs arrivent ainsi à développer davantage la relation et à se frayer une place de choix dans leurs préférences, ce qui favorisera les dons dans le futur.

Il est primordial pour les organismes d'être attentifs aux signes qui pourraient laisser percevoir qu'un donateur a l'impression que l'organisation dérange ou en fait trop. Ce faisant, il sera possible d'ajuster la fréquence des interactions avant que le donateur en ait assez et décide simplement d'abandonner cette organisation et de se tourner vers une autre qui ne sera pas aussi présente. Il est aussi pertinent de demander aux donateurs à quelle fréquence ils souhaitent que l'organisation les contacte. Tel que démontré dans les résultats, les donateurs n'ont pas les mêmes préférences, et c'est pourquoi il est nécessaire de s'ajuster au fil de la relation et à mesure que celle-ci évolue.

Par contre, il ne faut pas non plus oublier qu'il existe un écart entre les préférences des donateurs et les pratiques qui permettent d'améliorer la fidélité ou la qualité de la relation. Il ne faut donc pas nécessairement écouter tout ce que les donateurs affirment, et il

peut être parfois plus rentable de suivre les pratiques démontrées dans les résultats de cette recherche.

4.2.5 Canaux d'interactions

Comme discuté précédemment, le courrier postal a une influence plus élevée sur la qualité de la relation, ses composantes et la fidélité que le courriel, autant pour les remerciements, les communications et les sollicitations, et ce, bien que le courriel soit le favori pour chacun de ces types de communications.

En 1998, Sundar et al. mentionnaient que le courrier postal, étant imprimé, permet aux donateurs une meilleure rétention de l'information que le courriel. Bien que l'information date un peu, cela pourrait possiblement expliquer une partie des résultats. De plus, un courriel peut être effacé sans ne jamais avoir été ouvert, et même se perdre dans les nombreux messages qu'un donateur reçoit chaque jour dans la boîte de courriels. Par contre, l'information reçue par la poste est manipulée par le donateur et, bien que celui-ci puisse choisir de ne pas ouvrir la lettre, il y a tout de même un rappel, car il aura vu le nom de l'organisation. Finalement, selon Stuckey (2012), le matériel tangible tel que le courrier postal déclenche un niveau beaucoup plus profond de traitement émotionnel que le matériel électronique. Cela expliquerait pourquoi le courrier postal mène à un niveau supérieur de fidélité et de qualité de la relation que le courriel.

Concernant la différence entre l'influence du téléphone dans la revue de la littérature et dans les résultats, il faut rappeler que les tests de Scheffé n'ont pas pu être effectués, soit parce qu'il n'y avait pas de différences significatives avec les autres canaux, ou bien parce que le nombre de donateurs ayant eu des appels téléphoniques était trop bas. Cela est peut-être dû au fait que les organisations au Québec disposent souvent de trop peu de ressources (temps, employés, argent) pour utiliser cette stratégie qui est relativement onéreuse. En effet, quelques gestionnaires d'organismes rencontrés dans le cadre de cette recherche ont affirmé que leurs ressources étaient limitées. Les préférences des donateurs démontrent que ceux-ci ne souhaitent pas non plus être contactés par téléphone, bien que ce canal puisse permettre à une organisation de se différencier de ses concurrents.

Comme mentionné précédemment, c'est peut-être parce que les donateurs ressentent davantage de pression pour faire un don lorsqu'ils parlent à un représentant de l'organisation, simplement qu'ils ne souhaitent pas être dérangés, ou parce qu'ils ont l'impression qu'il s'agit d'une intrusion dans leur vie privée.

Finalement, il est important de mentionner que cette recherche a pour but de déterminer les canaux ayant le plus d'effet sur la qualité de la relation et la fidélité pour chacun des types d'actions, mais que les stratégies multicanal n'ont pas été testées. Plusieurs auteurs (par exemple : Craver, 2012; Struebing, 2014) affirment

que les organismes à but non lucratif ont intérêt à développer une stratégie multicanal intégrant entre autres, le courrier postal et les courriels. Qui plus est, le courrier postal étant l'un des canaux les plus avantageux en termes de qualité de la relation et de fidélité pour les organisations, il n'en demeure pas moins que celui-ci occasionne des frais supérieurs. En outre, les donateurs qui reçoivent de nombreux courriers postaux pourraient avoir l'impression que l'organisation dépense trop d'argent dans ces envois, tel que mentionné lors des entrevues préliminaires, ce qui pourrait nuire à leur satisfaction et à leur confiance.

Une stratégie multicanal alternant différents canaux au moment de joindre les donateurs pourrait donc être de mise. D'autres canaux pourraient aussi être ajoutés à cette stratégie et il sera ainsi possible de mesurer l'impact de chacun des canaux afin de pouvoir ajuster la stratégie en cours de route et d'améliorer la qualité de la relation. Selon Terpstra (2013), les donateurs avec qui les organisations ont des interactions sur plusieurs canaux sont deux à trois fois plus rentables, ce qui confirme la pertinence de cette stratégie.

4.2.6 Contenus des interactions

Autant pour les remerciements que pour les communications, beaucoup d'autres types de contenus auraient pu être proposés pour cette recherche. Ceux qui ont été retenus ont été sélectionnés

parce qu'ils étaient fréquemment abordés dans la littérature et dans les diverses recherches. Si la tendance actuelle en *story telling* se maintient, il est possible que de nombreux autres types de contenus voient le jour et gagnent en popularité, en particulier pour les contenus reliés aux domaines interactifs et numériques. Par exemple, il pourrait un jour être possible d'envoyer par la poste un outil permettant aux donateurs de visionner une vidéo sans aucun autre appareil électronique. Pour le moment, il demeure important de miser, lors de la diffusion du contenu et ce, peu importe son type, sur des visuels qui captent et gardent l'intérêt, qu'il s'agisse de photos, vidéos ou autres, afin de stimuler l'attention et la mémoire du donateur davantage que s'il n'avait été exposé qu'à un texte sans visuel (Lao, 2011). Selon Business Wire (2015), le contenu est plus important que la fréquence ou le canal utilisé par les organisations. Un contenu riche permettra aux donateurs d'être davantage engagés et impliqués que le canal qui est utilisé.

4.2.7 Mesure de la fidélité comportementale par le nombre d'organismes

Comme mentionné dans la section méthodologie de cette recherche, le nombre d'organismes auxquels un donateur fait des dons était l'une des deux méthodes retenues afin de mesurer la fidélité comportementale. Les résultats permettent de constater que cette mesure est inadéquate. En effet, pour plusieurs hypothèses (nombre de remerciements, canal de communication, nombre de

sollicitations et canal de sollicitation) les résultats vont à l'encontre des résultats des six autres échelles utilisées.

De plus, pour toutes les hypothèses liées au contenu, qu'il s'agisse de remerciements ou de communications, il n'a pas été possible de confirmer ou d'infirmer ces hypothèses avec le nombre d'organismes auxquels les donateurs font des dons. Il est donc nécessaire de s'interroger sur la pertinence de cette mesure, qui sera discutée dans les limites de la recherche.

4.3 Contributions de la recherche

Ce mémoire permet d'apporter une contribution aussi bien théorique que managériale concernant les pratiques ayant un impact positif sur la qualité de la relation et sur la fidélité des donateurs.

4.3.1 Implications théoriques

Cette recherche permet d'apporter de nouvelles bases sur lesquelles pourront s'appuyer les recherches futures axées sur les pratiques qui permettent d'améliorer la qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité des donateurs québécois.

Du point de vue théorique, il est pertinent de noter qu'aucune recherche sur le sujet n'a été faite récemment au Québec. Par

contre, des sondages basés sur les préférences des donateurs sont régulièrement publiés par différentes entités, tels qu'Épisode et l'institut Mallet.

Cette recherche démontre que les préférences des donateurs ne sont pas nécessairement les pratiques les plus efficaces lorsqu'il s'agit d'améliorer la qualité de la relation et la fidélité, et qu'il vaut parfois mieux mesurer l'impact de ces pratiques de concert avec les composantes à améliorer. Cela confirme la pertinence de cette recherche dans un contexte québécois, de même que son apport se différenciant des différents sondages et études sur l'opinion et les préférences des donateurs.

4.3.2 Implications managériales

Cette recherche permet de guider les gestionnaires d'organismes à but non lucratif et fondations du Québec au moment de prendre des décisions quant aux pratiques à mettre en place afin de favoriser la fidélité de leurs donateurs, de même qu'une relation de qualité.

La pertinence réside ici dans le fait qu'il n'y ait aucune garantie que les gestionnaires puissent se fier aux pratiques recommandées par les articles et autres textes provenant de l'extérieur du Québec. En fait, les résultats de cette recherche permettent de croire que les pratiques qui sont recommandées aux États-Unis, en Angleterre ou ailleurs dans le monde ne sont pas celles qui permettent d'atteindre les meilleurs résultats auprès des donateurs québécois.

Les gestionnaires peuvent aussi se fier sur les pratiques dont les résultats ont été prouvés, au lieu de simplement se fier sur ce que disent les donateurs. Ce faisant, ceux-ci devraient voir leurs donateurs devenir plus fidèles, ce qui devrait avoir un impact positif sur leurs revenus, leur permettant ainsi de consacrer davantage de ressources à la réalisation de leur mission.

4.4 Limites

Cette recherche présente cinq principales limites, soit le canal de diffusion des questionnaires, l'âge des répondants, les échelles mesurant l'engagement et la fidélité comportementale, et finalement, l'utilisation du téléphone par les organismes.

4.4.1 Canal de diffusion du questionnaire

Deux principales limites sont liées au canal de diffusion du questionnaire, soit l'utilisation exclusive du courriel pour l'envoi des questionnaires et l'âge des répondants.

En effet, puisque les questionnaires ont été acheminés par courriel, le principal biais réside dans le fait que tous les donateurs ne possédant pas d'adresse courriel n'ont pas eu accès au questionnaire. Il est donc à envisager que la préférence pour l'utilisation du courriel, que ce soit lors des remerciements, des communications ou des sollicitations, soit plus élevée que la

préférence globale des donateurs faisant partie de la base de données d'une organisation.

De plus, il est possible que la moyenne d'âge des donateurs utilisant le courriel et donc, joints au cours de cette recherche, soit inférieure à celle de la base de données des organisations. En effet, il a été démontré dans la revue de littérature que les personnes plus âgées n'utilisent pas autant le courriel que les plus jeunes. Cela signifierait que davantage de donateurs plus âgés n'auraient pas été joints par la recherche et que certains des résultats auraient pu être différents.

Afin d'éliminer cette limite et de joindre tous les donateurs, il aura fallu diffuser le questionnaire par courrier postal, et peut-être même par téléphone, ce qui aurait occasionné des coûts non négligeables et aurait été plus complexe puisque ça implique de posséder leurs adresses postales. En revanche, l'utilisation du courriel comme mode de diffusion a permis d'atteindre un grand nombre de répondants, et ce, sans avoir à déboursier quoi que ce soit.

4.4.2 Les types d'engagements

L'échelle permettant de mesurer l'engagement des donateurs, développé par Hon et Grunig (1999), mesure l'engagement affectif, de même que l'engagement de continuité. Par contre, il n'est indiqué nulle part quels énoncés mesurent quels types

d'engagements. Trois des énoncés ont été retirés à la suite de l'analyse factorielle. En effet, ces énoncés n'étaient pas assez fortement corrélés avec les autres énoncés de l'échelle.

Il est par contre impossible de savoir avec certitude si les trois énoncés retenus permettent de mesurer les deux types d'engagements. Il est probable qu'ils ne mesurent que l'engagement de continuité puisqu'ils contiennent tous la notion de durée de la relation, alors que les trois énoncés éliminés de l'échelle sont davantage orientés vers la perception de la relation (engagement affectif). Il est donc possible que la mesure de l'engagement ne soit pas aussi valide qu'elle le devrait, bien qu'elle permette tout de même de déceler les pratiques ayant un impact positif sur l'engagement tel qu'il a été mesuré.

4.4.3 La mesure de la fidélité comportementale

Deux mesures ont été sélectionnées pour mesurer la fidélité comportementale. La première consiste à s'appuyer sur le nombre d'années depuis lesquelles un donateur fait des dons à un organisme en particulier. Bien qu'utilisée, cette mesure comporte certaines lacunes, dont le fait qu'un donateur pouvant donner depuis seulement trois ans, mais deux fois par année, puisse être plus fidèle qu'un donateur ayant fait deux dons au cours des six dernières années. Cette mesure a tout de même permis d'arriver à des résultats concordants avec ceux des autres échelles de mesure.

La seconde mesure de fidélité comportementale était liée au nombre d'organismes auxquels un donateur fait des dons. Les résultats de cette mesure n'ont pas été très concluants et allaient très souvent à l'encontre des résultats obtenus avec les autres mesures, autant pour la fidélité comportementale mesurée avec le nombre d'années, la fidélité attitudinale, que la qualité de la relation et ses composantes. Les résultats obtenus grâce à l'échelle de la fidélité comportementale mesurée avec le nombre d'organismes ne sont donc pas considérés aussi crédibles que les autres résultats. Les recommandations et analyses faites dans cette recherche y accordent une place moins importante que les résultats obtenus avec les autres échelles. Il serait intéressant de tenter de bonifier cette échelle lors de futures recherches.

Il faut prendre en compte le fait qu'un donateur puisse être fidèle à une organisation depuis plus de dix ans, mais qu'il donne tout de même à d'autres organismes à l'occasion. Cela ne fait pas de lui un donateur infidèle, seulement un donateur dont la fidélité est multiple. Il s'agit alors d'une multifidélité ou de fidélité partagée, soit l'alternance entre plus d'une marque, produit ou organisation. Selon cette vision, le nombre d'organismes qu'un donateur supporte serait moins important au moment de mesurer la fidélité comportementale que la persistance, la durée et la résistance aux sollicitations des autres organismes auxquels le donateur n'est pas fidèle (Lichtlé, 2008).

4.4.4 Utilisation du téléphone

Le téléphone, bien que cité de nombreuses fois dans la littérature, n'a pas pu être analysé, car son utilisation est trop faible ou ne présente pas de différences significatives. Fait à noter, un est organisme ayant accepté de participer à cette recherche s'est finalement désisté à cause des délais trop longs avant l'envoi du questionnaire. En effet, aucun organisme ne pouvait envoyer de questionnaire avant que la demande d'approbation éthique n'ait été approuvée, ce qui a pris plusieurs semaines. L'organisme tombait par la suite dans une période de sollicitation et ne voulait pas sursolliciter ses donateurs durant la même période.

4.5 Recherches futures

La différence marquée entre les résultats du courrier postal et du courriel sur la fidélité et la qualité de la relation seraient aussi un sujet d'intérêt. Des recherches portant sur la rétention de l'information sur écran et sur papier, de même que sur l'engagement et l'implication affective gagneraient à être développées. De plus, il serait pertinent de procéder à une analyse quant au retour sur investissement du courrier postal à savoir si l'investissement dans l'envoi de ce type de communication est plus rentable que l'envoi de courriels à un coût faible ou même nul.

Il serait aussi pertinent de procéder à des recherches portant sur les stratégies multicanal dans le domaine des entreprises à but non

lucratif. Ce type de stratégie n'a pas été considéré dans la présente recherche, mais est très utilisé en marketing et est abordé par plusieurs auteurs cités dans la discussion. Il est possible qu'une stratégie multicanal ait un impact plus important encore sur la qualité de la relation, ses composantes, ainsi que la fidélité, que l'utilisation d'un unique canal.

De plus, davantage de recherches pourront être conduites concernant les méthodes à privilégier par les gestionnaires d'organismes lors de l'établissement et de la solidification d'une relation de qualité avec leurs donateurs, que ce soit en ligne ou via les appareils technologiques comme les montres intelligentes. En effet, les médias sont en constante évolution et de nouvelles occasions abondent fréquemment.

Les stratégies en ligne permettent d'atteindre des consommateurs souvent plus facilement que lors des stratégies traditionnelles, en plus d'être quelques fois peu dispendieux. Dans ce sens, des recherches sur les communications entre un donateur et une organisation par message texte et via de nouveaux réseaux numériques pourraient s'avérer fort intéressantes.

Des recherches portant sur l'impact de l'interactivité sur la fidélité et la qualité de la relation seraient à envisager. Grâce à des animations, des vidéos et bien plus, il est possible de supposer que la relation entre un donateur et une organisation, de même que la fidélité puissent s'en trouver renforcées.

Alors que les résultats indiquent que très peu de donateurs font des dons récurrents, ceux-ci sont une des manières dont les organismes peuvent s'assurer de fidélité un donateur puisque celui-ci s'engage à donner sur une longue période. Les organismes auraient donc avantage à tenter d'augmenter le nombre de donateurs qui font des dons récurrents. Afin d'y arriver, il serait intéressant de mener des recherches quant aux stratégies à utiliser afin d'y arriver.

Finalement, une recherche menée par Business Wire (2015) conclut que les sollicitations et les communications auraient intérêt à être effectuées de manière segmentée en fonction de l'âge des donateurs. Les résultats indiquent qu'il existe une différence importante lorsqu'il s'agit des préférences de différents groupes d'âge. Des stratégies différentes en fonctions de ces segments permettraient d'améliorer la relation et l'engagement des donateurs. Des recherches dans ce sens et auprès de donateurs québécois seraient donc très pertinentes à réaliser.

CONCLUSION

Le but premier de cette recherche est de déterminer l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation et sur la fidélité des donateurs. Pour faire suite à la diffusion par courriel d'un questionnaire Web portant sur trois grands sujets, soit les remerciements, les communications et les sollicitations, des analyses ont été effectuées grâce aux 1 269 questionnaires récoltés. Ces analyses permettent de répondre à trois questions de recherche, soit :

- Quelles pratiques sont les plus appréciées par les donateurs?

Les donateurs préfèrent être remerciés, sollicités et contactés par courriel, alors que très peu d'entre eux apprécient l'utilisation du téléphone. Ceux-ci désirent recevoir de l'information relative aux réussites de l'organisation à laquelle ils donnent, de même que des informations sur l'utilisation du don, son impact et des histoires de succès. Les donateurs indiquent qu'ils préfèrent recevoir une seule sollicitation et un seul remerciement par année, mais qu'ils préfèrent recevoir plus d'une communication par année.

- Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation?

La qualité de relation, la satisfaction et l'engagement sont supérieurs pour les donateurs qui sont remerciés plus d'une fois par année. Ces mêmes éléments sont supérieurs lorsqu'une organisation communique une ou plusieurs fois avec leurs donateurs. L'engagement est aussi supérieur lorsque les donateurs sont sollicités une fois ou plus par année. De plus, les remerciements par courrier postal et en personne permettent d'atteindre une qualité de la relation, une confiance et un engagement supérieur, alors que l'engagement est supérieur lors des sollicitations par courrier postal. Finalement, les organisations qui incluent les histoires de succès, l'illustration de l'impact du don et son utilisation lors des remerciements, et qui incluent les projets à venir, les histoires de succès et les réalisations lors des communications ont une qualité de la relation supérieure, de même que toutes ses composantes.

- Quel est l'impact des pratiques de gestion sur la fidélité des donateurs?

Lorsqu'un donateur est remercié plus d'une fois, sa fidélité attitudinale est supérieure, alors que la fidélité comportementale (nombre d'années) est supérieure lorsqu'il y a un remerciement. La fidélité attitudinale est aussi supérieure lorsqu'il y a au moins une communication par année, et il en va de même pour les sollicitations. Par contre, la fidélité comportementale est supérieure

lorsqu'il y a plus d'une sollicitation par année. Les remerciements en personne ou par courrier postal permettent d'atteindre une fidélité plus élevée que les courriels, alors que les communications et sollicitations via les réseaux sociaux, en personne et courrier postal sont aussi bénéfiques pour la fidélité. Pour terminer, les remerciements incluant des histoires de succès, l'illustration de l'impact du don et son utilisation, et les communications qui comprennent les projets à venir, les histoires de succès et les réalisations permettent eux aussi d'accroître la fidélité des donateurs.

Comme il a été établi dans cette recherche, les stratégies de fidélisation et d'amélioration de la qualité de la relation sont nombreuses et variées. Il n'existe malheureusement pas de «meilleures pratiques», mais certaines permettent tout de même d'améliorer la perception des donateurs envers une organisation et d'accroître les dons.

Il ressort que les organismes qui souhaitent améliorer la qualité de relation et la fidélité de leurs donateurs doivent interagir plus fréquemment avec ceux-ci, que ce soit au moment de les remercier, de communiquer avec eux ou de les solliciter. Toutes ces interactions doivent contenir des informations qui permettent de faire participer le donateur aux réalisations et aux projets de l'organisation. Les donateurs souhaitent réellement savoir comment leur don est utilisé et ce qu'il permet d'accomplir, en plus de vouloir prendre part au succès de l'organisation.

Les canaux à favoriser sont variés, mais il apparaît que le courriel ne permet pas d'atteindre les mêmes résultats que les interactions par courrier postal, en personne ou via les réseaux sociaux.

Bien que la présente recherche contribue à faire évoluer la littérature en actualisant et clarifiant les pratiques qui ont un effet positif sur les comportements et les perceptions des donateurs, les conclusions contenues dans ce document ne représentent qu'une infime partie de tous les champs d'exploration possibles. En effet, le marketing de cause est en constante évolution, au même titre que les pratiques et stratégies à adopter ou à favoriser par les gestionnaires d'organismes. Cela est entre autres dû aux innovations technologiques constantes et aux changements continus quant au mode de vie et aux habitudes des donateurs québécois.

Les champs de recherches et d'études au cours des prochaines années sont donc immenses, au même titre que le potentiel de développement de nouvelles stratégies et tactiques innovatrices. Que ce soit au niveau des approches multicanales, des stratégies de contenu, de la forme, de l'interactivité, des canaux de diffusion, ou de bien d'autres thèmes, les gestionnaires d'organismes auront au cours des prochaines années une panoplie de nouvelles orientations à envisager. Ceux-ci se doivent d'être efficaces et de faire les bons choix au moment d'établir leurs stratégies en utilisant les meilleures pratiques qui soient puisque la survie, ou du moins la croissance des organismes à but non lucratif dépend du choix de ces orientations.

ANNEXE A

Recherche qualitative sur les préférences des Québécois

Lors de la préparation de ce mémoire, des entrevues individuelles ont été effectuées auprès de cinq répondants.

Pour être éligibles, les personnes devaient être âgées de plus de 18 ans, résider au Québec et avoir fait plus d'un don à une même fondation ou organisme dans les deux dernières années.

Répondants	Âge	Sexe	Emploi
1	25	Homme	Finance
2	46	Homme	Directeur OBNL
3	55	Femme	Services sociaux
4	56	Homme	Service clientèle
5	67	Homme	Finance

Les répondants ont été sélectionnés par rapport à leurs disponibilités, mais une attention particulière fut portée afin que les revenus, la situation familiale, les habitudes de don et les opinions par rapport aux organismes à but non lucratif et fondations soient variés.

L'analyse des données pour les entrevues individuelles a été faite en regroupant les réponses des répondants par sujets afin d'en faire ressortir les tendances et de pouvoir ainsi arriver à des conclusions crédibles par rapport aux préférences et aux facteurs et pratiques qui ont un impact sur la fidélité des donateurs.

Au début de l'entretien, il a été demandé aux répondants s'ils connaissaient la différence entre un organisme de bienfaisance et

une fondation. Seulement trois personnes savaient vraiment ce qu'était la différence, soit qu'un organisme pose des actions afin d'améliorer la collectivité tandis qu'une fondation amasse et redistribue des montants d'argent. Les deux autres répondants savaient de manière assez floue ce que faisaient les organismes et fondations en général. Il en ressort donc que la population ne connaît pas toujours la différence entre ces deux entités.

Concernant leur perception de l'industrie du don au Québec, les réponses des donateurs ont été très variées. Ce qui en ressort principalement est la perte de confiance envers les organismes. La gestion des dons semble inquiéter les donateurs, ce qui fait que les gens ont moins envie de donner.

Interrogés sur l'impact de l'image d'un organisme, quatre des répondants ont révélé que celle-ci avait un impact sur leur fidélité tandis que le dernier n'y accorde pas beaucoup d'importance puisqu'il fait confiance aux personnes qu'il connaît dans l'organisme en question. Finalement, les organismes qui amassent des dons en faisant du porte-à-porte, qui sont nouveaux ou qui ne semblent pas avoir de structure n'inspirent pas confiance aux donateurs. Un des enjeux importants dans le domaine du non lucratif au Québec est donc la confiance qu'accordent les donateurs aux organisations.

Les causes qui incitent le plus les répondants à faire des dons sont celles qui ont un lien avec l'aide aux enfants et aux personnes dans le besoin, ainsi que celles ayant un lien avec la pauvreté pour deux répondants aussi. Les causes ayant un lien avec les maladies sont aussi une cause importante selon un des donateurs.

Il est aussi ressorti que certaines personnes qui donnaient, avaient plus confiance en un organisme et même étaient fidèles parce qu'elles ont un lien avec la cause. Trois personnes ont choisi les organismes auxquels ils donnent parce qu'ils ont un lien avec un des employés.

En ce qui a trait aux habitudes de dons des répondants en général, trois d'entre eux affirment faire des dons par Internet et deux d'entre eux donnent de manière assez aléatoire à l'aide des demandes de dons qu'ils reçoivent par la poste. Deux des

répondants donnent aussi par l'intermédiaire de personnes qu'ils connaissent. Les manières de donner sont semblables, que ce soit à un organisme auquel la personne est fidèle ou non. Par contre, pour les organismes auxquels ils sont fidèles, trois personnes font des dons lors d'événements spéciaux, une par Internet et une par la poste.

Lors des entretiens, les répondants ont mentionné donner à zéro à dix organismes chaque année et que la fréquence des dons est une fois par année pour chacun des donateurs, sauf dans le cas du répondant dont un don est prélevé automatiquement aux deux semaines de sa paye. De plus, un des répondants affirme donner une fois par année à de nombreux organismes un montant plus petit. Par ailleurs, les donateurs indiquent préférer être contactés une seule fois par année afin de faire un don. Ils considèrent que l'organisme les contacte de manière abusive s'ils sont contactés de deux et dix fois par année. Si l'organisme ayant reçu un don une année ne recontacte pas le donateur l'année suivante, trois répondants affirment qu'il n'y aura pas de don tandis que les deux autres feraient un don par eux-mêmes.

À la question « Trouvez-vous que vous êtes trop sollicités de la part des organisations/fondations? » Quatre répondants ont répondu que non, dont un ayant indiqué la nécessité de se faire rappeler chaque année de faire un don. Par contre, un répondant affirme que la sollicitation est trop forte durant la période des fêtes, contrairement aux autres périodes de l'année.

Après avoir fait un don, trois des répondants sont d'accord pour dire qu'ils désirent être remerciés, alors que les deux autres affirment qu'ils ne donnent pas pour recevoir de remerciements et qu'ils n'ont pas de temps à accorder à ce type de communication avec l'organisation.

Les répondants ne s'entendent pas tous sur la manière dont ils souhaitent l'être. Trois des répondants ont affirmé que le remerciement par téléphone était le meilleur moyen, l'un d'entre eux allant jusqu'à parler d'un « wow » que l'on peut relier à l'attribut du « delight », soit un attribut auquel on ne s'attend pas, mais qui génère une forte satisfaction et fidélité. Il faut par contre

être prudent, car une insatisfaction, comme lorsqu'un organisme profite du remerciement pour solliciter d'autres dons, tel que mentionné par un répondant, a plus d'impact (négatif) qu'un attribut « delight » (positif). De plus, deux des répondants croient qu'un simple remerciement par courriel suffit et le dernier répondant affirme qu'un remerciement compris dans la lettre de sollicitation est la meilleure option, car il évite de gaspiller de l'argent en timbres, en papier et en temps. En effet, plusieurs répondants ont affirmé qu'ils étaient en désaccord avec le fait que l'organisme dépense de l'argent pour communiquer avec eux puisqu'ils s'attendent à ce que les dons servent le plus possible à la cause.

En ce qui a trait aux lettres par la poste, tous les répondants désapprouvent son utilisation s'il ne s'agit pas d'une sollicitation annuelle, soit parce qu'elle est impersonnelle, ou encore parce qu'il s'agit de gaspillage, tout simplement.

Concernant l'ajout à la liste d'envoi de l'infolettre, quatre répondants ont affirmé qu'ils ne désiraient pas y être ajoutés après un don, mais un de ceux-ci a mentionné qu'il pourrait être intéressant de l'offrir au donateur au lieu de lui imposer. Il est à noter que la personne qui est en accord avec l'inscription à l'infolettre travaille pour un organisme qui pratique cette stratégie, ce qui explique peut-être pourquoi elle l'approuve.

Le contact par l'organisme avec le donateur via les réseaux sociaux est désapprouvé par la majorité des répondants, sauf le directeur d'organisme encore une fois. Par contre, trois des répondants ne possèdent pas de comptes sur les réseaux sociaux. Il est aussi à noter qu'aucun des donateurs ne s'est déjà abonné volontairement aux réseaux sociaux ou à l'infolettre d'un organisme.

Concernant l'invitation aux événements de l'organisme, deux répondants croiraient qu'il s'agirait d'une stratégie pour leur soutirer encore plus d'argent. Deux autres répondants trouvent que c'est une bonne pratique tandis que le dernier serait intéressé s'il était moins occupé. De plus, quatre des répondants indiquent que c'est une excellente pratique de la part de l'organisme que de les

informer de l'utilisation du don, tandis que le cinquième trouve qu'il ne donne pas assez pour que ce soit nécessaire.

Les organismes qui valorisent les dons importants ont raison de le faire selon les répondants qui considèrent par contre que le don doit être assez important. Un des répondants affirme qu'il n'apprécie pas cette pratique puisque ces dons sont privés, tandis qu'un autre trouve que c'est très important, autant pour le donateur que pour l'organisme qui reçoit le don.

Concernant les objets promotionnels, quatre des répondants trouvent qu'il s'agit de perte d'argent qui aurait pu être utilisée autrement, mais un de ceux-ci avoue que les objets promotionnels l'incitent davantage à faire un don. Le dernier répondant affirme qu'un petit cadeau pourrait être intéressant.

Les six hypothèses de la recherche se sont donc révélées vraies, soit :

H1 : L'image d'un organisme ou d'une fondation influence la fidélité.

H2 : La cause d'un organisme ou d'une fondation influence la fidélité.

H3 : Remercier le donateur est primordial.

H4 : Les organismes et fondations se doivent de trouver des pratiques non coûteuses.

H5 : Les organismes et fondations doivent faire preuve de modération dans leurs communications avec les donateurs.

H6 : Les organismes et fondations doivent s'adapter à ce que le donateur souhaite.

Ces entrevues semblent démontrer que les donateurs québécois ont des préférences différentes des donateurs américains concernant les pratiques de fidélisation des organisations auxquelles ils donnent.

ANNEXE B

Questionnaire pour les donateurs

Q0. Consentement

Bonjour,

Dans le cadre d'un projet de maîtrise, vous êtes invitée, invité à prendre part à un projet visant à déterminer l'impact des pratiques de gestion sur la qualité de la relation et sur la fidélité des donateurs en répondant à ce questionnaire web. Le questionnaire ne devrait pas vous prendre plus qu'une dizaine de minutes et il est anonyme et confidentiel. L'organisme qui vous l'a transmit ne pourra donc pas savoir si vous avez participé ou non.

Votre participation contribuera à l'avancement des connaissances par une meilleure compréhension de l'impact des pratiques de gestion sur la fidélité des donateurs et sur la qualité de la relation avec ces derniers. Il n'y a pas de risque d'inconfort important associé à votre participation à cette recherche. Vous demeurez libre de ne pas répondre à une question que vous estimez embarrassante sans avoir à vous justifier.

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure et que, par ailleurs, vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche en fermant cette fenêtre. Dans ce cas, les renseignements vous concernant seront détruits. Votre accord à participer implique également que vous acceptez que le responsable du projet puisse utiliser aux fins de la présente recherche (incluant la publication d'articles, d'un

mémoire, la présentation des résultats lors de conférences ou de communications scientifiques) les renseignements recueillis à la condition qu'aucune information permettant de vous identifier ne soit divulguée publiquement à moins d'un consentement explicite de votre part. Les résultats seront publiés sous un format statistique anonyme.

Vous pouvez contacter l'étudiant-chercheur responsable du projet au numéro 438-881-2145 ou par courriel à trudeau.roxane@gmail.com pour des questions additionnelles sur le projet. Vous pouvez également discuter avec le directeur de recherche des conditions dans lesquelles se déroule votre participation et de vos droits en tant que participant de recherche.

Le projet auquel vous allez participer a été approuvé par le comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains. Pour toute question ne pouvant être adressée au directeur de recherche, ou à l'étudiant (e) responsable, ou pour formuler une plainte ou des commentaires, vous pouvez contacter la Présidente du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE1), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 7754 ou par courriel à : mainard.karine@uqam.ca

En cochant la case ci-dessous, vous reconnaissez :

- Avoir lu et compris les informations de cette page
- Consentir volontairement et librement à participer à ce projet de recherche
- Avoir disposé de suffisamment de temps pour réfléchir à votre décision de participer
- Comprendre que votre participation à cette recherche est totalement volontaire et que vous pouvez y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il vous suffira de fermer la fenêtre pour que mettre fin au questionnaire et ne pas enregistrer les réponses qui auront déjà été inscrites.
- Comprendre que mes réponses seront traitées anonymement et qu'il sera impossible de m'identifier;

Consentement

- ☐ Je consens à participer à cette étude
- ☐ Je refuse

SECTION 1

Q1. Indiquez le nom de l'organisme qui vous a remis ou envoyé ce questionnaire. 620 (98,73)

- ☐ Le Club des petits déjeuners
- ☐ La Fondation des maladies mentales
- ☐ La Fondation de l'autisme
- ☐ La Fondation Marie-Vincent
- ☐ La Fondation Mira
- ☐ La Fondation du CHUS
- ☐ La Fondation canadienne du rein
- ☐ La Fondation NEURO
- ☐ Fibrose kystique Québec

Q2. Depuis combien d'années connaissez-vous cet organisme?
(Inscrire 1, si moins d'un an)

Q3. Depuis combien d'années donnez-vous à cet organisme?
(Inscrire 1, si moins d'un an et 0, si vous n'avez jamais donné à cet organisme)

Q4a. Qu'est-ce qui vous motive le plus à donner à cet organisme ou à maintenir une relation avec lui? (Plus d'une réponse possible)

- ☐ Le lien que l'organisme (ou la cause) a avec moi ou une personne de mon entourage.
- ☐ Sa crédibilité.
- ☐ L'image positive qu'il projette.
- ☐ Sa cause.
- ☐ L'information disponible sur l'organisme.
- ☐ Son porte-parole.
- ☐ Autre (veuillez préciser)

Q4b. Veuillez estimer le montant total que vous avez donné à cet organisme au cours de la dernière année

- ☐ 0 \$.
- ☐ Entre 1 \$ et 20 \$.
- ☐ Entre 21 \$ et 50 \$.
- ☐ Entre 51 \$ et 100 \$.
- ☐ Entre 101 \$ et 500 \$.
- ☐ Entre 501 \$ et 1000 \$.
- ☐ Plus de 1000 \$.

Q4c. Faites-vous des dons périodiques (ex. : à chaque paye, à chaque mois) à cet organisme?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Q4d. Veuillez indiquer si vous suivez cet organisme sur les réseaux sociaux (Plus d'une réponse possible)

- ☐ Facebook.
- ☐ Twitter.
- ☐ LinkedIn.
- ☐ Instagram.

- ☐ Google+.
- ☐ Youtube.
- ☐ Aucun.
- ☐ Autre (veuillez préciser).

Q4e. Si vous avez cessé de donner à cet organisme, veuillez préciser pourquoi

Q5, Indiquez pour chaque énoncé, le nombre de fois que ces événements se sont produits au cours de la dernière année? (Inscrire 0 si aucune fois)

[Q2] vous a sollicité pour un don en argent.

Vous avez fait un don en argent à cet organisme.

[Q2] vous a remercié pour un don en argent.

[Q2] vous a remercié d'avoir participé à une activité.

[Q2] vous a remercié pour d'autres raisons que pour un don en argent ou la participation à une activité.

[Q2] a communiqué avec vous, en excluant les sollicitations et les remerciements.

Vous avez participé à une activité-bénéfice de cet organisme

Vous avez fait du bénévolat pour cet organisme

Q6. Lors de votre dernier don, le remerciement était-il accompagné? (Plus d'une réponse possible.)

- ☐ D'une histoire de réussite (récit ou texte qui présentent un exemple précis de ce que le don a permis de réaliser).
- ☐ D'information générale sur l'utilisation du don (la manière d'utiliser le don).
- ☐ D'une illustration de l'impact du don (les retombées générales du don).
- ☐ C'était simplement un remerciement.

- ☐ Je n'ai reçu aucun remerciement.
- ☐ Autre (veuillez préciser).

Q7. Veuillez indiquer le ou les modes de communications les plus fréquemment utilisés pour chacune de ces activités

	Téléphone	Courriel	Courrier postal	En personne	Réseaux sociaux	Ne s'applique pas
Lorsque l'organisme vous sollicite.						
Lorsque vous faites un don.						
Lorsque l'organisme vous remercie.						
Lorsque l'organisme communique avec vous, sans que ce soit pour vous remercier ou vous solliciter.						

Q8. Toujours au cours de la dernière année, est-ce que [Q2] vous a communiqué :

- ☐ Ses projets à venir.
- ☐ Ses histoires de succès.
- ☐ Ses réalisations de l'organisme.
- ☐ Les possibilités de s'impliquer dans l'organisme.
- ☐ [Q2] n'a pas communiqué avec moi au cours de la dernière année.
- ☐ Autre (veuillez préciser).

Q9. Veuillez indiquer votre niveau d'accord/désaccord avec les énoncés suivants

J'ai confiance en cet organisme.
 Je me sens lié à cet organisme.
 Je suis satisfait de la relation que j'entretiens avec cet organisme.
 Je suis fidèle à cet organisme.
 J'ai l'intention de donner à cet organisme à l'avenir.
 J'ai l'intention de donner davantage à cet organisme à l'avenir.
 Je parle souvent en bien de cet organisme à aux gens de mon entourage.
 J'encourage fréquemment les gens de mon entourage à faire un don à cet organisme.
 J'ai un lien particulier avec cet organisme.
 J'accorde de l'importance au porte-parole d'un organisme.
 J'accorde de l'importance aux informations financières d'un organisme.

Q10. Quel est votre avis?

[Q2] traite les personnes telles que moi de manière équitable et juste.
 Lorsque cet organisme prend une décision importante, je sais qu'il tiendra compte des personnes telles que moi.
 On peut compter sur cet organisme pour tenir ses promesses.
 Je crois cet organisme tient compte de l'opinion des personnes comme moi lorsqu'il prend des décisions.
 J'ai confiance dans les compétences de cet organisme.
 [Q2] possède l'habileté d'accomplir ce que l'organisme s'engage à faire.
 Je sens que cet organisme essaie d'entretenir des liens à long terme avec des personnes comme moi.
 Je constate que cet organisme souhaite maintenir une relation avec des personnes comme moi.
 Il existe une relation à long terme entre cet organisme et les personnes comme moi.
 J'entretiens une meilleure relation avec cet organisme qu'avec d'autres organismes.

Q11. Quel est votre avis?

Je préférerais travailler avec cet organisme plutôt que de ne pas travailler avec lui.
Je suis heureux avec cet organisme.
Les personnes comme moi profitent de leur relation avec cet organisme.
Les personnes comme moi sont heureuses de leurs interactions avec cet organisme.
En général, je suis heureux de la relation que cet organisme a établie avec des personnes comme moi.
La majorité des personnes aiment faire affaire avec cet organisme.
Je suis fier d'être un donateur de cet organisme.
Je sens que j'ai une affiliation avec cet organisme.
Je perçois un certain sentiment d'appartenance envers cet organisme.
Je m'identifie à cet organisme.
Les critiques prononcées à l'égard de cet organisme (ou les problèmes qu'il rencontre) me touchent ou me toucheraient personnellement.

SECTION 2

Q1. Combien de fois par année aimerez-vous que l'organisme accomplisse les actions ci-dessous?

	Aucune fois	1 fois	2 fois	3 fois	De 4 à 5 fois	De 6 à 10 fois	Plus de 10 fois
Vous solliciter.							
Vous remercier.							
Communiquer avec vous, pour autre							

chose que vous solliciter ou vous remercier.

Q2. Indiquez votre moyen de communication préféré pour chacune des actions suivantes.

	Par téléphone	Par courriel	Par courrier postal	En personne	Réseaux sociaux	Ne s'applique pas
Lorsque l'organisme souhaite vous remercier						
Lorsque l'organisme souhaite vous solliciter						
Lorsque l'organisme souhaite communiquer avec vous pour autre chose que vous solliciter ou vous remercier						
Lorsque vous souhaitez faire un don						

Q3. Lors d'un don, préférez-vous que le remerciement soit accompagné :(Plus d'une réponse possible)

- ☐ D'une histoire de réussite.
- ☐ Du récit de l'utilisation du don.
- ☐ De l'illustration de l'impact du don.
- ☐ Aucun (un simple merci me suffit).
- ☐ Autre (veuillez préciser).

Q4 L'organisme devrait-il vous remercier :(Plus d'une réponse possible)

- ☐ Immédiatement après la réception du don.
- ☐ Quelques jours plus tard.
- ☐ Quelques mois plus tard.
- ☐ Lorsque l'organisme me sollicitera à nouveau.
- ☐ Je ne sais pas.
- ☐ Autre (veuillez préciser).

Q5 Que préférez-vous que les organismes vous communiquent?

- ☐ Ses projets à venir.
- ☐ Ses réussites.
- ☐ Ses réalisations.
- ☐ Une invitation à s'impliquer dans l'organisme.
- ☐ Rien.
- ☐ Je ne sais pas.
- ☐ Autre (veuillez préciser).

Q6. Est-ce qu'il y a d'autres façons de faire que vous aimez particulièrement ou qui vous dérangent chez les organismes et qui n'ont pas été abordées dans ces questions?

SECTION 3

Q1. Durant la dernière année, à combien d'organismes environ avez-vous donné? (dons en argent uniquement)

Q2. Quel est le montant total approximatif de dons que vous avez faits à tous les organismes auxquels vous avez donné au cours de la dernière année?

- ☐ 0 \$.
- ☐ Entre 1 \$ et 20 \$.
- ☐ Entre 21 \$ et 50 \$.
- ☐ Entre 51 \$ et 100 \$.
- ☐ Entre 101 \$ et 500 \$.
- ☐ Entre 501 \$ et 1000 \$.
- ☐ Plus de 1000 \$.

Q3. Veuillez indiquer si vous êtes une femme ou un homme

- ☐ Femme.
- ☐ Homme.

Q4a. Veuillez indiquer votre langue maternelle

- ☐ Français.
- ☐ Anglais.
- ☐ Espagnol.
- ☐ Mandarin ou Cantonais.
- ☐ Autre.

Q4b. Veuillez indiquer votre province ou territoire de résidence

- ☐ Alberta
- ☐ Colombie-Britannique
- ☐ Manitoba
- ☐ Nouveau-Brunswick
- ☐ Terre-Neuve et Labrador
- ☐ Territoires du Nord-Ouest
- ☐ Nouvelle-Écosse
- ☐ Nunavut
- ☐ Ontario
- ☐ Île-du-Prince-Édouard

- ☐ Saskatchewan
- ☐ Québec
- ☐ Yukon

Q4c. Veuillez indiquer votre âge

Q5. Veuillez indiquer votre niveau de scolarité

- ☐ Niveau inférieur au diplôme d'études secondaire.
- ☐ Diplôme d'études secondaires ou l'équivalent.
- ☐ Études postsecondaires partielles.
- ☐ Certificat ou diplôme d'études postsecondaires.
- ☐ Certificat ou diplôme d'études postsecondaires inférieurs au baccalauréat.
- ☐ Baccalauréat.
- ☐ Certificat ou diplôme d'études supérieures.

Q6. Veuillez indiquer votre secteur d'emploi

- ☐ Secteur primaire
- ☐ Services publics
- ☐ Construction et fabrication
- ☐ Commerce
- ☐ Transport et entreposage
- ☐ Finance, assurances, immobilier et location
- ☐ Services professionnels, scientifiques et techniques
- ☐ Services aux entreprises, relatifs aux bâtiments et autres
- ☐ Services d'enseignement
- ☐ Soins de santé et assistance sociale
- ☐ Information, culture et loisirs
- ☐ Hébergement et services de restauration
- ☐ Administrations publiques
- ☐ Sans emploi

- ☐ À la retraite
- ☐ Aux études
- ☐ Autre

Q7. Veuillez indiquer votre revenu brut annuel individuel.

- ☐ Moins de 20 000 \$.
- ☐ Entre 20 000 \$ et 39 999 \$.
- ☐ Entre 40 000 \$ et 59 999 \$.
- ☐ Entre 60 000 \$ et 79 999 \$.
- ☐ Plus de 80 000 \$.
- ☐ Je préfère ne pas répondre.

Q8. Commentaire

ANNEXE C

Questionnaire pour les gestionnaires de chaque organisation

Q1. Veuillez indiquer pour quel organisme vous travaillez et répondez aux questions

Q2. Combien de fois dans la dernière année avez-vous sollicité vos donateurs pour un don monétaire

Q3. Combien de fois dans la dernière année avez-vous remercié vos donateurs pour un don monétaire

Q4. Combien de fois dans la dernière année avez-vous remercié vos donateurs pour une participation à une activité

Q5. Combien de fois dans la dernière année avez-vous remercié vos donateurs pour d'autres raisons que pour un don monétaire ou la participation à une activité

Q6. Combien de fois dans la dernière année avez-vous communiqué avec vos donateurs pour une autre raison que pour les solliciter ou les remercier

Q7. Lorsqu'un donateur fait un don, le remerciement est-il accompagné...

- ☐ D'une histoire de succès (récit ou texte qui présentent un exemple précis de ce que le don a permis)
- ☐ D'information générale sur l'utilisation d'un don (de quelle manière a été utilisé le don)
- ☐ D'une illustration de l'impact du don (d'une manière globale, quels sont les impacts que le don a eu sur la cause soutenue)
- ☐ C'est simplement un remerciement
- ☐ Nous ne remercions pas les donateurs
- ☐ Autre

Q8. Veuillez indiquer le ou les modes de communications les plus fréquemment utilisés pour chacune de ces activités

- ☐ Lorsque vous sollicitez un donateur pour un don
- ☐ Lorsque vos donateurs font un don
- ☐ Lorsque vous remerciez un donateur
- ☐ Lorsque vous communiquez avec un donateur, sans le solliciter ou le remercier

Q9. Toujours dans la dernière année, lors de vos communications (excluant une sollicitation ou un remerciement) faites-vous part à vos donateurs...

- ☐ Des projets à venir
- ☐ Des histoires de succès
- ☐ Des réalisations de l'organisation
- ☐ Des possibilités de s'impliquer dans l'organisation
- ☐ Nous n'avons pas communiqué avec les donateurs dans la dernière année (excluant une sollicitation ou un remerciement)
- ☐ Autre

Q10. Selon vous, qu'est-ce qui motive le plus les donateurs à donner à votre organisme ou à conserver une relation avec celui-ci?

- ☐ Le lien de l'organisme ou de la cause avec le donateur ou une personne de son entourage
- ☐ La crédibilité de l'organisme
- ☐ L'image positive que projette l'organisme
- ☐ La cause de l'organisme
- ☐ Les informations disponibles sur l'organisme
- ☐ Le porte-parole de l'organisme
- ☐ Autre

ANNEXE D

Influence des pratiques sur le montant des dons

Plusieurs différences sont relevées quant à l'influence des pratiques sur le montant des dons. Afin de bien décrire ces différences, des tableaux croisés sont réalisés.

Montant des dons à l'organisme et fréquence

Le tableau D.1 permet de constater que plus un organisme remercie ses donateurs, plus les dons sont importants. De plus, les donateurs qui ne reçoivent pas de communications donnent moins que ceux qui en reçoivent une ou plusieurs par année. Le tableau D.2 permet d'illustrer cette affirmation. Finalement, le tableau D.3 permet de constater que les donateurs qui sont sollicités plus d'une fois par année donnent davantage que ceux qui ne sont pas sollicités et que ceux qui sont sollicités une seule fois.

Tableau D.1 : Montant des dons à l'organisme et nombre de remerciements

		Total		
		0	1	2 et plus
0\$.	Effectif	217	8	5
	% montants	94,3%	3,5%	2,2%
Entre 1\$ et 20\$.	Effectif	144	112	23
	% montants	51,6%	40,1%	8,2%
Entre 21\$ et 100\$.	Effectif	88	358	72
	% montants	17,0%	69,1%	13,9%
Entre 101\$ et 1000\$.	Effectif	34	183	93
	% montants	11,0%	59,0%	30,0%
Total	Effectif	483	661	193
	% montants	36,1%	49,4%	14,4%

0 cellules (0,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5.

Tableau D.2 : Montant des dons à l'organisme et nombre de communications

		Total		
		0	1	2
0\$.	Effectif	149	44	42
	% montant	63,4%	18,7%	17,9%
Entre 1\$ et 20\$.	Effectif	193	37	35
	% montant	72,8%	14,0%	13,2%
Entre 21\$ et 100\$.	Effectif	280	78	70
	% montant	65,4%	18,2%	16,4%
Entre 101\$ et 1000\$.	Effectif	141	63	61
	% montant	53,2%	23,8%	23,0%
Total	Effectif	763	222	208
	% montant	64,0%	18,6%	17,4%

0 cellules (0,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5.

Tableau D.3 : Montant des dons à l'organisme et nombre de sollicitations

		Total			
		0	1	2	5
0\$.	Effectif	176	32	29	6
	% montant	72,4%	13,2%	11,9%	2,5%
Entre 1\$ et 20\$.	Effectif	165	73	40	5
	% montant	58,3%	25,8%	14,1%	1,8%
Entre 21\$ et 100\$.	Effectif	157	185	144	27
	% montant	30,6%	36,1%	28,1%	5,3%
Entre 101\$ et 1000\$.	Effectif	79	84	107	24
	% montant	26,9%	28,6%	36,4%	8,2%
Total	Effectif	577	374	320	62
	% montant	43,3%	28,1%	24,0%	4,7%

0 cellules (0,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5.

Montant des dons à l'organisme et canaux

Les donateurs qui reçoivent des remerciements par courrier postal font des dons plus importants que ceux qui reçoivent des remerciements par courriel, en personne ou via les réseaux sociaux, tel que démontré dans le tableau D.4. Les communications par courrier postal permettent d'obtenir un montant de dons par année plus important que les communications par courriel, en personne ou via les réseaux sociaux, tel que le démontre le tableau D.5. De plus, le tableau D.6 ci-dessous démontre que les sollicitations par courrier postal permettent d'amasser un montant plus important de dons que les sollicitations par courriel, en personne ou via les réseaux sociaux.

Tableau D.4 : Montant des dons à l'organisme et canal de remerciement

		Courriel	Courrier postal	En personne	Réseaux sociaux	Total
0\$.	Effectif	61	24	5	5	95
	% montant	64,2%	25,3%	5,3%	5,3%	100,0%
Entre 1\$ et 20\$.	Effectif	127	22	51	4	204
	% montant	62,3%	10,8%	25,0%	2,0%	100,0%
Entre 21\$ et 100\$.	Effectif	296	161	28	10	495
	% montant	59,8%	32,5%	5,7%	2,0%	100,0%
Entre 101\$ et 1000\$.	Effectif	169	152	13	3	337
	% montant	50,1%	45,1%	3,9%	0,9%	100,0%
Total	Effectif	653	359	97	22	1131
	% montant	57,7%	31,7%	8,6%	1,9%	100,0%

a. 2 cellules (12,5%) ont un effectif théorique inférieur à 5.

Tableau D.5 : Montant des dons et canal de communication

		Courriel	Courrier postal	En personne	Réseaux sociaux	Total
0\$.	Effectif	123	12	6	7	148
	% montant	83,1%	8,1%	4,1%	4,7%	100,0%
Entre 1\$ et 20\$.	Effectif	128	10	16	17	171
	% montant	74,9%	5,8%	9,4%	9,9%	100,0%
Entre 21\$ et 100\$.	Effectif	238	76	12	34	360
	% montant	66,1%	21,1%	3,3%	9,4%	100,0%
Entre 101\$ et 1000\$.	Effectif	184	53	8	15	260
	% montant	70,8%	20,4%	3,1%	5,8%	100,0%
Total	Effectif	673	151	42	73	939
	% montant	71,7%	16,1%	4,5%	7,8%	100,0%

0 cellules (0,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5.

Tableau D.6 : Montant des dons et canal de sollicitation

		Courriel	Courrier postal	En personne	Réseaux sociaux	Total
0\$.	Effectif	123	27	4	13	167
	% montant	73,7%	16,2%	2,4%	7,8%	100,0%
Entre 1\$ et 20\$.	Effectif	137	27	44	22	230
	% montant	59,6%	11,7%	19,1%	9,6%	100,0%
Entre 21\$ et 100\$.	Effectif	241	174	32	32	479
	% montant	50,3%	36,3%	6,7%	6,7%	100,0%
Entre 101\$ et 1000\$.	Effectif	169	120	14	20	323
	% montant	52,3%	37,2%	4,3%	6,2%	100,0%
Total	Effectif	670	348	94	87	1199
	% montant	55,9%	29,0%	7,8%	7,3%	100,0%

0 cellules (0,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5.

BIBLIOGRAPHIE

- Abila engagement study finds disconnects between nonprofit practices and donor preferences. (2015, Apr 15). *Business Wire*
- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18.
- Andreassen, T. W et Lindestad B. (1998). Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No.1, pp. 7 – 23.
- Auger, P. et Devinney, T. M. (2007). Do what consumers say matter? the misalignment of preferences with unconstrained ethical intentions. *Journal of Business Ethics*, 76(4), 361-383.
<http://dx.doi.org/10.1007/s10551-006-9287-y>
- Bennett, R. et Barkensjo, A. (2005). Causes and consequences of donor perceptions of the quality of the relationship marketing activities of charitable organisations. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 13(2), 122-139.
- Beth, N. V. (2010). It pays to say "thank you". *Chief Marketer*, 66.
- Bhagat, V. et Loeb, P., Rovner. Association of Fundraising Professionals. (2010). Next Generation of American Giving. Récupéré de 1 juin 2016 de
http://www.afpnet.org/files/contentdocuments/afpinformationexchange_nextgenwhitepaper_convio.pdf
- Birkner, C. (2012). Give-and Give Again. *Marketing News*, Vol 46 Issue 7, p8

- Boland, J. (2013). Donor Recognition: The real key to retention. *Fundraising Success*, 11(11), 19-21,4.
- Brun, I., Rajaobelina, L. et Line, R. (2014). Online relationship quality: Scale development and initial testing. *The International Journal of Bank Marketing*, 32(1), 5-27.
- Burnett, K. (1993). The challenge of relationships. *Fund Raising Management*, 24(5), 44.
- CAF Online. [s. d.]. *Word Giving Index 2015*. Récupéré le 29 avril 2015 de https://www.cafonline.org/pdf/CAF_WGI2015_Report_1555AWEBFinal.pdf
- CEFRIQ. [s. d.]. Les modes de communication au Québec : le mobile et le Web nez à nez. Récupéré le 13 avril 2016 de <http://www.cefrio.qc.ca/netendances/les-modes-de-communication-au-quebec-le-mobile-et-le-web-nez-a-nez/le-web-comme-outil-pour-communiquer-avec-ses-proches/>
- Club des petits déjeuners. [s. d.]. *Mission*. Récupéré le 10 septembre 2016 de <http://www.breakfastclubcanada.org/fr/le-club/mission/>
- Craver, R. (2012). The multichannel renewal campaign. *Fundraising Success*, 10(11), 23-25,28,4.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I. et Rentz, J. O. (1996) A Measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24 (1), pp. 3-16.
- Dalluge, H. (1996, May). How to alienate a good donor. *Nonprofit World*, 14, 14.
- Day, G.S. (1960). A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9, p. 29-36.
- Épisode et Léger Recherche Stratégie Conseil. (2014). 4^e édition de *l'Étude Épisode/Léger sur les tendances en philanthropie*. Montréal. La Banque Nationale

Fibrose Kystique. [s. d.]. *Mission et vision*. Récupéré le 10 septembre 2016 de <http://www.fibrosekystique.ca/about-us/mission-et-vision>

Fondation de l'autisme. [s. d.]. *La fondation*. Récupéré le 10 septembre 2016 de <http://www.fondationautisme.com/la-fondation>

Fondation des maladies mentales. [s. d.]. *Mission de la fondation*. Récupéré le 10 septembre 2016 de <http://www.fondationdesmaladiesmentales.org/mission-de-la-fondation.html>

Fondation du CHUS. [s. d.]. *Mission et historique*. Récupéré le 10 septembre 2016 de <http://www.fondationchus.org/la-fondation/mission-historique/>

Fondation Marie-Vincent. [s. d.]. *Mission et Vision*. Récupéré le 10 septembre 2016 de <http://marie-vincent.org/qui-sommes-nous/mission-et-vision>

Fondation Mira. [s. d.]. *Mission*. Récupéré le 10 septembre 2016 de http://www.mira.ca/fr/qui-sommes-nous-/3/mission_43.html

Frisou, J. (2005). Une approche tendancielle du comportement de fidélité : Du concept à sa mesure. *Recherche Et Applications En Marketing*, 20(2), 105-126.

Gabler, N., Palacios, M. et Lammam, C. (2013). *How generous are Canadians? Fraser Forum*, , 34-36,4.

Galan-ladero, M., Galera-casquet, C. et Wymer, W. (2013). Attitudes towards cause-related marketing: Determinants of satisfaction and loyalty. *International Review on Public and Non - Profit Marketing*, 10(3), 253-269. <http://dx.doi.org/10.1007/s12208-013-0103-y>

Garbarino, E. et Mark S. Johnson (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63.2 (1999) : 70-87.

Grey Matter Research & Consulting (2012). Most non-donors feel "people with a lot of money" should give so they don't have to, but

also harbor a number of concerns about the efficiency and effectiveness of non-profit organizations. Récupéré de http://www.greymatterresearch.com/index_files/Nondonors.htm

Grow, P. (2011). 3 simple steps to donor retention. *Fundraising Success*, 9(1), 16-16,8.

Gurviez, P. et Korchia, M. (2002). Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque. *Recherche et applications en marketing*, 17(3), 41.

Holland, J. et Barker, S. M. (2001). Customer participation in creating site brand loyalty. *Journal of interactive marketing*, 14, 4.

Holloway, B. (2013), Using the phone to reduce donor attrition and drive loyalty. *Int. J. Nonprofit Volunt. Sect. Mark.*, 18 : 31-35.
10.1002/nvsm.1461

Hon, L. C. et Grunig, J. E. (1999). Guidelines for measuring relationships in public relations. *Institute for Public Relations*, Gainesville, pp. 2-10.

Institut de la Statistique Québec. [s. d.]. Condition de vie et société. Récupéré le 29 avril 2015 de http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/conditions-vie-societe/benevolat/dons_tab_a5.htm

Institut Mallet. [s. d.]. Culture philanthropique : visages et transformations. Actes du Sommet, Éléments de synthèse et perspectives d'avenir. Récupéré de 5 juillet 2016 de <http://institutmallet.org/recherche/publications-institut/>

Institut Mallet. [s. d.]. Sondage sur la culture philanthropique. Récupéré le 15 avril 2016 de http://institutmallet.org/wp-content/uploads/SONDAGE_10NOV_FINAL.pdf

Jacoby J. et Kyner D.B (1973), Brand Loyalty versus repeat purchasing behavior. *Journal of Marketing Research*, 10, 1-9

Jacoby, J. et Chestnut, R. (1978). Brand loyalty measurement and management. New York: Wiley.

Je soutiens le communautaire. [s. d.]. *Budget du Québec 2015-2016 : Un budget austère sur le dos de la population et du communautaire*. Récupéré le 24 juillet 2016 de <http://jesoutienslecommunautaire.org/budget-du-quebec-2015-2016-un-budget-austere-sur-le-dos-de-la-population-et-du-communautaire/>

Keedy, C. et Marchese, S. G. (2014). Re: Using emails to effectively thank donors. *Fundraising Success*, 12(5), 30-32.

Kelly, K.S. (2000). *Stewardship: the missing step in the public relations process*. Paper presented to the First Annual International, Interdisciplinary Research Conference, Public Relations Society of America Educator Academy, College Park, MD.

Kidney Foundation. [s. d.]. *Notre mission*. Récupéré le 10 septembre 2016 de <http://kidney.ca/quebec/notre-mission>

Kivimaki, K. J. (2011). *Toward a scale for categorizing donor engagement levels: Development and tests*. (Thèse de maîtrise). University of Guelph. Récupéré de *ProQuest Dissertations & Theses*. No. MR71436.

Korol, I. S. (1999). Thank you--you can never say it too many times!!! *Fund Raising Management*, 30(1), 20-21.

La Presse. [s. d.]. Dons de charité – Le Québec toujours dernier, mais réduit l'écart. Récupéré le 29 avril 2015 de <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/societe/201502/17/01-4844984-dons-de-charite-le-quebec-toujours-dernier-mais-reduit-lecart.php>

Lao, A. (2011). Etude exploratoire des effets de l'imagerie mentale issue de la présentation des produits sur un site marchand proposition d'un modèle conceptuel de recherche. *Revue Management & Avenir*, (44), 101-123.

Lemaster, G. D. (2004). *An investigation of the relationship between individual -culture congruence and affective, continuance, and normative commitment in selected christian colleges and universities in southern california*. (Dissertation of doctorat).

- Regent University. Récupéré de *ProQuest Dissertation & Theses*. No. 3117961.
- Lichtlé M.C. et Plichon V. (2008), Mieux comprendre la fidélité des consommateurs. *Recherche et Applications en Marketing*, 23, 4, 121-141
- Lichtlé, M. (2008). Mieux comprendre la fidélité des consommateurs. *Recherche Et Applications En Marketing*, 23(4), 121-141.
- Lock, G. (2005). A simple thank you' can help keep donors happy. *Third Sector*, (401), 7.
- MacMillan, K., Money, K., Downing, S. et Hillenbrand, C. (2005). Reputation in relationships: Measuring experiences, emotions and behaviors. *Corporate Reputation Review*, 8(3), 214-232,176-177.
- MailChimp. [s. d.]. *Email Marketing Benchmarks*. Récupéré le 25 septembre 2016 de http://mailchimp.com/resources/research/email-marketing-benchmarks/?_ga=1.199391017.683563660.1424876966
- Marshall, N. W. (2010). Commitment, loyalty and customer lifetime value: Investigating the relationships among key determinants. *Journal of Business & Economics Research*, 8(8), 67-84.
- Massey, G. R., & Kyriazis, E. (2007). Interpersonal trust between marketing and R&D during new product development projects. *European Journal of Marketing*, 41(9), 1146-1172.
- McConnell, C. J. (2006). *An examination of the relationships among person -organization fit, individual and organizational value structures, and affective, normative, and continuance components of organizational commitment. (Dissertation of Doctorat)*. Nova Southeastern University. Récupéré de *ProQuest Dissertation & Theses*. No. 3211695.
- Mcgrath, S. (1997). Giving donors good reason to give again. *Int. J. Nonprofit Volunt. Sect. Mark.*, 2 : 125-135. 10.1002/nvsm.6090020204

- Morgan, R. M. et Hunt, D. S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (July): 20-38
- Muhc Foundation. [s. d.]. *Notre mission*. Récupéré le 10 septembre 2016 de <http://muhcfoundation.com/fr/propos/notre-mission/>
- Naskrent, J. et Siebelt, P. (2011). The influence of commitment, trust, satisfaction, and involvement on donor retention. *Voluntas*, 22(4), 757-778. <http://dx.doi.org/10.1007/s11266-010-9177-x>
- O'Reilly, N., Ayer, S., Pegoraro, A., Leonard, B. et Rundle-Thiele, S. (2012). Toward an understanding of donor loyalty: Demographics, personality, persuasion, and revenue. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 24(1), 65.
- Oliver R.L. (1997), Satisfaction : a behavioural perspective on the consumer, McGraw Hill International Ed.
- Oliver R.L. (1999), Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 4, 33-44.
- Olsen, M., Keevers, M. L., Paul, J. et Covington, S. (2001). E-relationship development strategy for the nonprofit fundraising professional. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 6(4), 364-373.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985), A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, Vol. 49 No. 4, pp. 41-50.
- Paul, P. (2001). Mixed signals. *American Demographics*, 23(7), 44-49.
- Pavlou, P. A. et Gefen, D. (2004). Building effective online marketplaces with institution-based trust. *Information Systems Research*, 15(1), 37-59.
- Pham, L., Pallares-Venegas, E. et Teich, J. E. (2012). Relationships between logo stories, storytelling complexity, and customer loyalty. *Academy of Banking Studies Journal*, 11(1), 73-92.

- Rico, J. et Sueur, I. (2014). La fidélité des clients professionnels envers leur banque : déterminants et implications managériales/small business customers loyalty towards their bank : determinants and managerial implications. *Revue Française Du Marketing*, (249), 7-22.
- RIOCM, Regroupement Intersectoriel des organismes communautaires de Montréal (2016). *L'encre noire de l'austérité; Analyse du budget 2016-2017*. Récupéré de <http://www.riocm.ca/wp-content/uploads/2016/04/riocm-budget206-2017.pdf>
- Riquelme, H. (2001). Do consumers know what they want? *The Journal of Consumer Marketing*, 18(4), 437-448.
- Roe, J. A. (2013). *Donor perceived relationships with nonprofits using social media: A quantitative correlational study*. (Dissertation de doctorat). Capella University. Récupéré de *ProQuest Dissertation & Theses*. No. 3567155.
- Ruben, C. C. et Paparoidamis, N. G. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty. *European Journal of Marketing*, 41(7), 836-867.
- Rundle-Thiele, S., & Marisa, M. M. (2001). Assessing the performance of brand loyalty measures. *The Journal of Services Marketing*, 15(6), 529-546.
- Sargeant, A. (2001). Relationship fundraising: How to keep donors loyal. *Nonprofit Management and Leadership*, 12(2), 177-192.
- Sargeant, A. (2013). Donor Retention: What Do We Know & What Can We Do About It? *The Nonprofit Quarterly*, Summer, 12-23.
- Sargeant, A. and Hudson, J. (2008) Donor Retention: An Exploratory Study of Door-to-door recruits. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 13(5) : 89-101.
- Sargeant, A. et Lee, S. (2004). Donor trust and relationship commitment in the U.K. charity sector: The impact on behavior. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(2), 185-202.

- Sargeant, A. et Woodliffe, L. (2007). Building donor loyalty: The antecedents and role of commitment in the context of charity giving. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 18(2), 47.
- Schulman, K. et Sargeant, A. (2013). Measuring donor loyalty. *Fundraising Success*, 11(1), 23-28,4.
- Schurr, P. H. et Ozanne, J. L. (1985). Influences on exchange processes – Buyers preconceptions of a sellers trustworthiness and bargaining toughness. *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939-953.
10.1086/209028
- Shabbir, H. et Palihawadana, D. (2007). Determining the antecedents and consequences of donor-perceived relationship quality - A dimensional qualitative research approach. *Psychology & Marketing*, 24(3), 271.
- Stanica, C. A. et (Vînt) Turkes, Catalina, M. (2013). Customer loyalty and retention-new trend on the Traditional/Virtual market. *Knowledge Horizons.Economics*, 5(4), 231-234.
- Statistique Canada. [s. d.]. *Le bénévolat et les dons de bienfaisance au Canada*. Récupéré le 29 avril 2015
de <http://www.statcan.gc.ca/pub/89-652-x/89-652-x2015001-fra.pdf>
- Statistique Canada. [s. d.]. *Les dons de charité au Québec entre 2004 et 2010*. Récupéré le 10 septembre 2016
de <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/bulletins/coupdœil-no22.pdf>
- Statistique Canada. [s. d.]. *Taux de donateurs aux différents types d'organismes, selon le sexe et le groupe d'âge, population âgée de 15 ans et plus, 2010*. Récupéré le 10 septembre 2016
de <http://www.statcan.gc.ca/pub/11-008-x/2012001/t/11637/tbl06-fra.htm>
- Struebing, A. (2014). Mastering multichannel acquisition. *Fundraising Success*, 12(2), 19-20,25,7.

- Stuckey, R. (2012). Direct mail, telemarketing still work. *Dealernews*, 48(5), 46.
- Sundar, S. S., Narayan, S., Obregon, R. et Uppal, C. (1998). Does web advertising work? memory for print vs. online media. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 75(4), 822-835.
- Tactic Direct. [s. d.]. Aimez-vous suffisamment vos donateurs ou comment améliorer la rétention. Récupéré le 29 avril 2015 de <http://www.tacticdirect.com/index.php/en/blogue/entry/aimez-vous-suffisamment-vos-donateurs-ou-comment-ameliorer-la-retention>
- Taylor, S. L. et Mitchell, M. A. (1996, Nov). Building donor relations: Enter database marketing. *Nonprofit World*, 14, 22-24.
- Terpstra, B. (2013). 5 steps to the second gift. *Fundraising Success*, 11(8), 20-22,29.
- Wagner, J. et Rydstrom, G. (2001). Satisfaction, Trust and Commitment in Consumers Relationships With Online Retailers. *E - European Advances in Consumer Research*, Volume 5, eds. Andrea Groeppel-Klien and Frank-Rudolf Esch, Provo, UT : Association for Consumer Research, Pages : 276-281.
- Waters, Richard. D. (2008). Applying relationship management theory to the fundraising process for individual donors. *Journal of Communication Management*, 12(1), 73-87.
<http://dx.doi.org/10.1108/13632540810854244>
- Waters, Richard. D. (2009). The importance of understanding donor preference and relationship cultivation strategies. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 21(4), 327.
- Weir, L. et Hibbert, S. (2000). Building donor relationships: An investigation into the use of relationship and database marketing by charity fundraisers. *The Service Industries Journal*, 20(2), 114-132.

- Wright, K. (2001). Generosity vs. altruism: Philanthropy and charity in the United States and United Kingdom. *Voluntas*, 12(4), 399-416.
<http://dx.doi.org/10.1023/A:1013974700175>
- Yergeau, E. et Poirier, M. [s. d.]. *SPSS à l'UdeS*. Récupéré de <http://spss.espaceweb.usherbrooke.ca>